



## Revista Científica General José María Córdova

(Revista colombiana de estudios militares y estratégicos)

Bogotá D.C., Colombia

ISSN 1900-6586 (impreso), 2500-7645 (en línea)

Web oficial: <https://www.revistacientificaesmic.com>

## Programa de cuadrantes en Ciudad de México: diagnóstico según el modelo de sistema viable

### Carlos Augusto Paez Murillo

<https://orcid.org/0000-0002-5221-8437>

[cpaezm1501@alumno.ipn.mx](mailto:cpaezm1501@alumno.ipn.mx)

Instituto Politécnico Nacional (IPN), Zacatenco, México

### Ignacio Enrique Peón Escalante

<https://orcid.org/0000-0002-7618-2221>

[ignacio.peon@ipn.mx](mailto:ignacio.peon@ipn.mx)

Instituto Politécnico Nacional (IPN), Zacatenco, México

### Sandra Milena Baracaldo Sierra

<https://orcid.org/0000-0002-6411-8230>

[sandra.baracaldo@uacm.edu.mx](mailto:sandra.baracaldo@uacm.edu.mx)

Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), Ciudad de México, México

**Citación:** Paez, C. A., Peón, I. E., & Baracaldo, S. (2020). Programa de cuadrantes en Ciudad de México: diagnóstico según el modelo de sistema viable. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(29), 27-58. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.563>

**Publicado en línea:** 1 de enero de 2020

Los artículos publicados por la *Revista Científica General José María Córdova* son de acceso abierto bajo una licencia Creative Commons: Atribución - No Comercial - Sin Derivados.



### Para enviar un artículo:

<https://www.revistacientificaesmic.com/index.php/esmic/about/submissions>



Miles Doctus



**Revista Científica General José María Córdova**

(Revista colombiana de estudios militares y estratégicos)  
Bogotá D.C., Colombia

Volumen 18, Número 29, enero-marzo 2020, pp. 27-58  
<http://dx.doi.org/10.21830/19006586.563>

---

## Programa de cuadrantes en Ciudad de México: diagnóstico según el modelo de sistema viable

---

The quadrant program in Mexico City: a diagnosis following the viable system model

**Carlos Augusto Paez Murillo e Ignacio Enrique Peón Escalante**

Instituto Politécnico Nacional (IPN), Zacatenco, México

**Sandra Milena Baracaldo Sierra**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), Ciudad de México, México

**RESUMEN.** La creciente inseguridad en la Ciudad de México ha puesto en consideración de las autoridades policiales nuevas formas para enfrentar hechos delictivos. Por ello, se explora aquí la estrategia de seguridad denominada Programa de Cuadrantes de la Ciudad de México, de acuerdo con el modelo de sistema viable y la metodología de autotransformación. Se analizó la percepción ciudadana de efectividad del programa y se identificaron las brechas para posibles transformaciones. Posteriormente, se abordó el tema de seguridad y delincuencia en el contexto reciente en un espacio delimitado de la capital mexicana. Se observa que el programa por cuadrantes no tiene la efectividad esperada, por lo cual la población tiene una mala, regular o nula relación con la policía.

**PALABRAS CLAVE:** Ciudad de México; metodología de autotransformación; policía; programa de cuadrantes; seguridad ciudadana; zona urbana

**ABSTRACT.** The rising insecurity in Mexico City has driven police authorities to consider new ways to manage crime. Here, we explore the security strategy known as the Mexico City Quadrant Program, following the viable system model and the self-transformation methodology. The public's perception of the program's effectiveness was analyzed, and gaps were identified for possible changes. Then, the issue of security and crime was addressed in a delimited space of the Mexican capital in the modern context. It was observed that the quadrant program does not have the expected effectiveness; the population has a weak, medium, or no relationship with the police.

**KEYWORDS:** citizen security; Mexico City; police; quadrant program; self-transformation methodology; urban area

Sección: POLÍTICA Y ESTRATEGIA • Artículo de investigación científica y tecnológica

Recibido: 4 de octubre de 2019 • Aceptado: 12 de diciembre de 2019

---

**CONTACTO:** Carlos Augusto Paez Murillo ✉ [cpaezm1501@alumno.ipn.mx](mailto:cpaezm1501@alumno.ipn.mx)

## Introducción

El presente artículo presenta una investigación exploratoria de cumplimiento del programa de cuadrantes y la percepción de la seguridad ciudadana en la Ciudad de México (CDMX). El objetivo es realizar un diagnóstico desde el modelo de sistema viable (MSV) mediante la aplicación de la metodología de autotransformación de la efectividad del Programa de Cuadrantes de la Ciudad de México e identificar brechas recurrentes en el sistema. Desarrollado bajo una visión y aplicación sistémica, se abordó el tema de seguridad y delincuencia en un contexto determinado, un espacio físico delimitado y una problemática concreta cotidiana que es analizada como un sistema complejo. Esta investigación está motivada por las altas tasas de inseguridad en CDMX que, junto con la evolución de métodos y prácticas delincuenciales, agudizan un problema que no ha sido manejado de manera exitosa por parte de las autoridades policiales.

Dicha inseguridad lesiona el bienestar, desarrollo, progreso y la estabilidad económica: en lo social hay afectaciones en el campo laboral, familiar, escolar, así como también en el campo de salud, movilidad y convivencia cotidiana, entre otros (Fennelly, 2004). En lo económico, la inseguridad afecta inversión, financiamiento, productividad, competencia, las fuentes de trabajo y la certidumbre empresarial (Reynal, 1990). En lo político, genera descoordinación de la actuación del Estado, que conlleva corrupción e impunidad, afecta el Estado de derecho, transparencia, rendición de cuentas y lleva a que se exhiba una imagen negativa en el exterior.

Para cumplir con la intención del documento, se revisa literatura en seguridad para CDMX, posteriormente se presenta la metodología utilizada, la identidad del proceso, los niveles de organización recursiva, la estrategia estructural y los resultados que dan lugar a las recomendaciones a partir del MSV.

## Contexto de la seguridad ciudadana en la CDMX

Los problemas en la CDMX en cuanto a su aumento de la criminalidad, la delincuencia y la violencia se aceleraron a mediados de los años noventa del siglo pasado. De una tasa anual de 1.700 delitos por cada 100.000 habitantes en 1993, se pasó a 2.835 en 1995, mientras que los delitos cometidos con violencia aumentaron un 500 % de 1990 a 1996 (Zurita & Ramírez, 1999). En el mismo periodo, el porcentaje del robo mediante el uso de la violencia se incrementó de 38,5 % a 55,5 % (Fundación Mexicana para la Salud, 1997). Asimismo, la ciudad vive la peor crisis de homicidios dolosos en los últimos 20 años, pues la cifra de 2016 —10,78 por cada 100 mil habitantes— está muy cerca del pico que se presentó en 1997, la cual fue de 10,98 por cada 100 mil habitantes, según datos oficiales de la procuraduría capitalina. Para años más recientes, el aumento de la delincuencia se ha evidenciado con los delitos de robo a negocios, a casa o habitación y a transeúntes, los cuales de 2015 a 2016 aumentaron: el primero en un 7 %, el segundo

un 13 % y el tercero un 9 % con un comportamiento al alza desde 2014 (Observatorio Ciudadano de la Ciudad de México [OCMX], 2016).

Siendo la seguridad pieza angular para la expansión de cualquier desarrollo humano y bajo la presión del incremento cuantitativo en la actividad delictiva y cualitativo en percepción de inseguridad en los últimos 20 años, se ha llevado, por parte de las autoridades, a priorizar acciones de respuesta policial a los problemas de inseguridad (Salgado, 2009), en especial, la búsqueda de estrategias donde se articule policía y comunidad para generar entornos comunitarios más seguros basados en la convivencia ciudadana (Paez et al., 2018). Vale señalar que la CDMX es la entidad más pequeña de México, con una extensión de 1.495 km<sup>2</sup>, lo que equivale al 0,1 % del territorio del país y donde habitan 8.918.653 personas, es decir, el 7,5 % de los mexicanos (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [Inegi], 2015) y tiene una alta complejidad por ser parte de una zona metropolitana e involucrar una gran movilidad de personas. Su administración se divide en 16 alcaldías, sin embargo, la policía está centralizada en la Secretaría de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México (en adelante SSCCDMX). A partir de lo anterior, y tomando un enfoque integral y efectivo de la seguridad pública, es necesario evitar escenarios de inseguridad (Ramos, 2005), generando acciones contundentes que permitan combatir y prevenir los hechos delictivos que ponen en riesgo la pacífica convivencia de la sociedad (Secretaría de Seguridad Pública del DF [SSPDF], 2016).

Como antecedentes a las estrategias implementadas, a mediados de 1995 el Gobierno Federal puso en marcha una estrategia para reforzar la seguridad y frenar la violencia a través de tres ejes de acción: 1) controles policiales en determinados puntos con el programa de *reacción inmediata máxima alerta*, 2) endurecimiento de las leyes, por ejemplo, disminuyendo la edad de responsabilidad penal de 18 a 16 años y sin posibilidad de fianza al robo menor y 3) militarización policial que buscó imponer una disciplina militar (Arteaga, 2017). Sin embargo, esta estrategia sirvió para cuestionar las políticas represivas emanadas desde el Gobierno de la República. Por su parte, en 1997 se eligió por primera vez de forma democrática el alcalde de la ciudad, quien firmó la Ley de Participación Ciudadana de 1998 la cual permitió, en 1999, la elección popular de los comités vecinales que iniciaron actividades en el 2000. Esta fue la primera organización formal de la comunidad, lo que le permitió vincularse y participar con los programas de las autoridades y así sugerir caminos de trabajo conjunto en combate a la delincuencia (Alvarado, 2010).

Ya en el nuevo milenio, en noviembre de 2002, entró en operación la primera Unidad de Protección Ciudadana (UPC) como parte de una estrategia de la SSPDF para hacer eficiente, modernizar y democratizar la gestión de la policía preventiva, siendo este uno de los modelos más sobresalientes en términos de acercamiento de la policía a la ciudadanía (Salgado, 2009). Sin embargo, pese a los esfuerzos de las autoridades, el deterioro de la seguridad urbana siguió aumentando, por lo cual, en 2003, una nueva coalición de líderes de los sectores público y privado invitó a Rudolph Giuliani a diseñar un nuevo

plan de seguridad para la ciudad, que terminó con un esquema de recomendaciones de “mano dura” al estilo de Nueva York en los años noventa.

Este plan retomaba modelos represivos tradicionales como medidas de “cero tolerancia” y criminalización ciertas conductas públicas (Davis, 2007), dando como resultado que las clases sociales se refugiaran entre sus iguales generalizando la sospecha hacia los otros, aumentado la seguridad privada y los sistemas de protección (Pansters & Castillo, 2007). De este modo, se regresó nuevamente a modelos represivos y se reforzó la teoría de que la propuesta de Giuliani tenía un efecto tangible en el fomento del desarrollo inmobiliario, en particular, el rescate del centro histórico, el cual había entrado en un proceso de deterioro desde años atrás, pues fue ocupado por personas de bajos recursos, vagabundos y sectores marginados (Pineda, 2003). Dicho proyecto también impulsó la modernización de la seguridad a través de la instalación de nuevas tecnologías de vigilancia electrónica y vía internet, donde la mayor parte de las cámaras y tecnología de monitoreo de punta que recomendó el informe se instaló finalmente en el centro histórico de la ciudad (Davis, 2007).

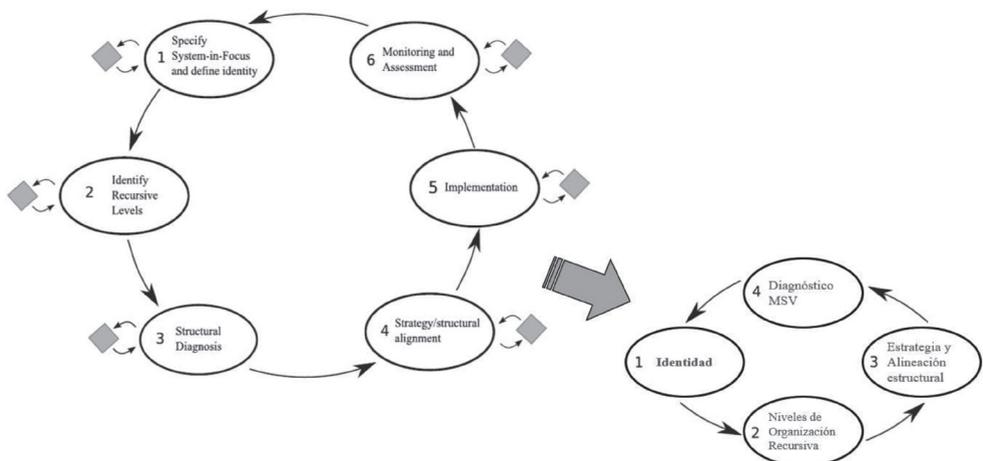
Posteriormente, para el año 2006 se implementó el programa Proyecto Bicentenario: Ciudad Segura, cuyo objetivo fue responder de manera inmediata a las emergencias, situaciones de crisis y actos ilícitos mediante la instalación de 12 mil cámaras de vigilancia, por lo que se impulsó la división de la ciudad por cuadrantes (Arteaga, 2017). También se promovió el uso de la tecnología CompStat (acrónimo en inglés de Computer Statistics or Comparative Statistics), que era un sistema de información geográfico y de producción estadística, que permitía localizar las áreas de mayor incidencia delictiva, para orientar el trabajo de la policía y transmitir de inmediato las indicaciones al cuadrante de actuación policial en el que el ilícito estuviera llevándose a cabo (Salgado, 2009). Por consiguiente, se adoptó el modelo de policía de proximidad que se basaba en mejorar la relación entre policías y sociedad, generando canales de comunicación amplios y directos para fomentar la denuncia, así como obtener información y propiciar condiciones de transparencia para que la gestión fuera más proactiva y cercana a la ciudadanía (Ungar, 2009).

Por lo anterior, en el 2010 se inició el Programa Cuadrantes, con el cual la ciudad se dividió en 5 zonas, 15 regiones, 74 sectores y 865 cuadrantes (Alvarado, 2012) para cubrir el territorio de la CDMX por parte de la SSPDF. Esto se dio como estrategia operativa de la Policía de Proximidad para el combate a la delincuencia y para tener un mayor acercamiento a los ciudadanos y así generar una acción policial más eficaz en beneficio de quienes viven y transitan en la capital del país (Secretaría de Seguridad Pública de la Ciudad de México, 2017). A pesar de lo anterior, la comprensión de los programas implementados por la policía y la forma en que estos funcionan en contextos complejos de violencia urbana y conflicto no se pueden lograr únicamente a través de la revisión de literatura (Abello & Pearce, 2007). Existen varios estudios sobre seguridad ciudadana, pero pocos exploran la forma de participación en los programas de seguridad pública (Alvarado, 2010). Estos hacen un análisis de la inseguridad desde la perspectiva del incremento de la delincuencia

en los últimos años, donde no existe una sistematización en cuanto a los programas, modelos y recolección de datos que permita la comparación de resultados con fines predictivos para articularlos y frenar el crecimiento de la delincuencia.

## Método

Se utiliza la metodología de autotransformación para llegar al MSV de Stafford Beer como herramienta de intervención sistémica. Este modelo permite examinar aspectos estructurales del programa por cuadrantes como un lenguaje unificador de la sostenibilidad en organizaciones de diferentes tipos y escalas (Espinosa & Walker, 2011). Para poder acceder a la percepción de seguridad de la comunidad en la CDMX, se realizó una encuesta descriptiva aplicada a la comunidad utilizando una muestra de tipo aleatoria estratificada. Los enfoques sistémicos permiten que la comunidad afectada por la inseguridad adquiera compromiso articulado con las autoridades para generar propuestas de transformación. Siguiendo a Espinosa y Duque (2017), se requiere autoevaluación de los implicados y entre estos últimos plantear soluciones. Esto implica la metodología de autotransformación, compuesta por siete pasos; sin embargo, como el objetivo de este artículo es un diagnóstico, nos centraremos en los primeros cuatro: identidad, niveles de organización recursiva, estrategia y alineación estructural, y diagnóstico MSV. La metodología se enfoca en la capacidad de resiliencia de los sistemas, es decir, en la superación desde adentro del sistema de los problemas (Espinosa & Walker, 2011).



**Figura 1.** Aplicación de la metodología de autotransformación.

Fuente: Tomada y adaptada de Espinosa & Walker (2011)

Por su parte, Beer (1983) explicó cómo el MSV podría apoyar de manera innovadora a las comunidades y sociedades en la solución de sus problemas, por ejemplo, la policía

como un sistema, el cual es un “conjunto de partes interrelacionadas que percibimos como un todo” (Espejo & Reyes, 2016, p. 16). La idea principal del MSV es entender las condiciones necesarias y suficientes para que un sistema sea viable: “asegurando sus capacidades de existencia independiente, autorregulación, aprendizaje, adaptación y evolución necesarias para garantizar su supervivencia” (Puche et al., 2005, p. 5). Para lograrlo, se plantean cinco sistemas necesarios y suficientes para la viabilidad: *Sistema uno* hace referencia, desde la perspectiva de Beer (1983), a los procesos primarios que están conformados por las actividades primarias capaces de ser viables, siendo estas unidades funcionales las encargadas de desarrollar las áreas y actividades básicas de la organización (Peón, 2015), mientras que el resto, del dos al cinco, sirven al sistema uno (Puche et al., 2005). *Sistema dos de coordinación*: Es el encargado de sincronizar las diferencias que se puedan presentar en cada uno de los subsistemas, garantizando que todos tengan un lenguaje común con objetivos institucionales y no locales (Espinosa & Walker, 2011). *Sistema tres de control*: representa las estructuras y controles que se ponen en marcha para establecer las reglas, recursos, derechos y responsabilidades del sistema 1 y proporcionar una interfaz con los sistemas 2, 4 y 5 (Kinloch et al., 2009). *Sistema cuatro de inteligencia*: Es responsable del “afuera y luego”. Su enfoque es el mundo exterior, va en busca de amenazas y oportunidades y viene con planes para adaptarse a las nuevas circunstancias (Espinosa & Walker, 2017). *Sistema cinco de políticas*: Es el proceso que regula la estabilidad interna frente al cambio externo, siendo el que define el ritmo de cambio adecuado del sistema, al regular la relación del sistema con su medio. Es decir, es un proceso de sabiduría regulador del ritmo de cambio (Peón, 2015). Los mencionados sistemas, aplicados al caso de estudio, se identifican plenamente, ver figura 3. A través del MSV se identifican dilemas centrales como la participación y prevención del delito con vinculación ciudadana para mejorar su percepción en el sistema programa por cuadrantes y de manera interna en la organización policial. Para este artículo nos centraremos en la relación directa e indirecta que tiene este sistema con la comunidad. A continuación, se desarrolla la metodología de autotransformación: identidad, definición de niveles de organización recursiva, estrategia y alineación estructural y diagnóstico MSV.

## Identidad

Para definir la identidad del sistema Programa por Cuadrantes de la CDMX se requiere establecer las partes y sus relaciones. Para ello se utiliza el método Tascoi: *transformación, actores, suministradores, clientes, organizadores e intervinientes* (Espejo & Reyes, 2016). La transformación hace referencia a las actividades necesarias para lograr los objetivos esperados: los actores son quienes realizan tales actividades, los suministradores son los que ofrecen los insumos, los clientes son los beneficiarios de las actividades y los organizadores son los gerentes (los líderes del proceso), mientras que los intervinientes son grupos que influyen en el sistema de una u otra manera.

A continuación, se delimita sistemáticamente la identidad de la Policía de Ciudad de México, tomando como misión en uso que la institución es un sistema que provee un servicio de seguridad ciudadana con el propósito de proteger a la sociedad.

*Transformación:* En este paso se requirió conocer el Programa por Cuadrantes e identificar las funciones primarias del sistema. Se consultó información en la Secretaría de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México y se apoyó con la realización de entrevistas personales a miembros de la policía, quienes permitieron identificar las actividades primarias del Programa por Cuadrantes, logrando aclarar y asegurar su despliegue correcto. De acuerdo con la Secretaría de Seguridad Pública de Ciudad de México (2017), el Programa de Operación Policial por Cuadrantes busca una interacción de la policía con la sociedad: “policía social”. Esta se encuentra vinculada con las necesidades de las personas de la CDMX, destacando el combate y prevención de los hechos delictivos. Dicha policía se enfoca en atender las características y las necesidades de la sociedad y tiene entre sus objetivos: acotar espacios para evaluar desempeño individual, hacer un acercamiento efectivo a la población (visitas domiciliarias), mejorar la percepción ciudadana (conocimiento de programas) y disminuir los tiempos de respuesta ante las emergencias. Todo esto con el fin de establecer redes de confianza con más participación comunitaria, para lograr la reducción de los delitos de alto impacto social que afectan la población de la Ciudad de México. Lo anterior es lo que se conoce como actividades primarias.

*Actores:* Son todos los policías del programa por cuadrantes encargados de llevar a cabo las actividades específicas del sistema.

*Suministradores:* Son los ciudadanos que con su participación comunitaria proporcionan la información; el Gobierno de la ciudad de México y su Secretaría de Seguridad Ciudadana, que proporcionan todos los recursos para la operación policial; y la universidad de la policía que provee entrenamiento, formando especialistas y profesionales en materia de seguridad ciudadana.

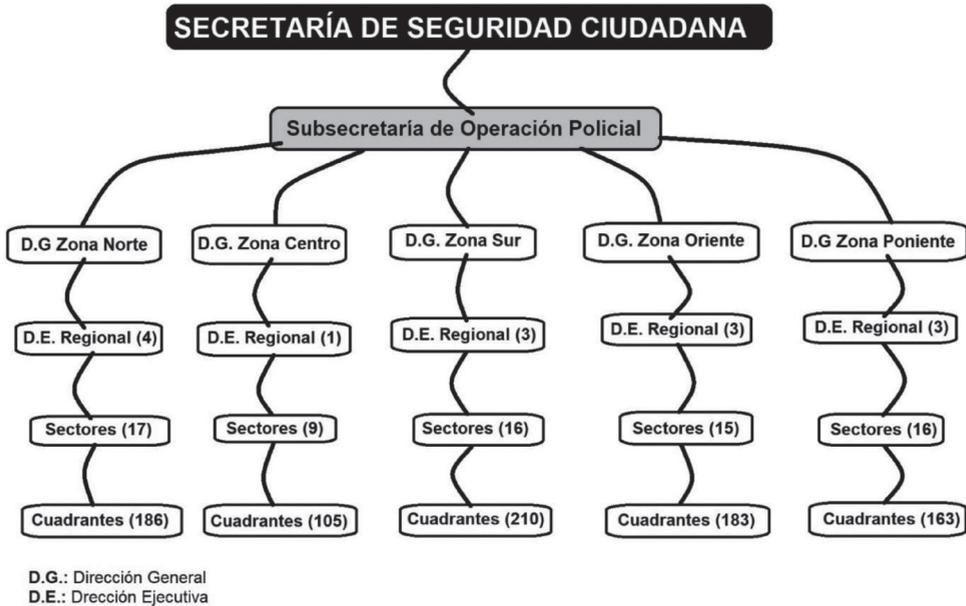
*Clientes:* Es la población absoluta de CDMX, que son los favorecidos directamente por la labor de seguridad ciudadana que adelanta la policía.

*Organizador:* El subsecretario de Operación Policial.

*Intervinientes:* Jefe de gobierno y secretario de seguridad ciudadana, quienes regulan los procedimientos de la Policía de CDMX.

## Niveles de organización recursiva

Existen diferentes niveles para modelar la interacción policía-comunidad y así aclarar los límites que tiene cada subnivel. Esta representación es utilizada para el Programa por Cuadrantes de la CDMX donde se encuentran seis niveles (figura 2) en los que utilizaremos un mapeo recursivo para comprender mejor los desafíos de la complejidad implícita en todos los puntos de diagnóstico.



**Figura 2.** Explicación gráfica de los niveles de recursión del Plan de Cuadrantes de CDMX.  
Fuente: Elaboración propia

*Nivel 0. Secretaría de Seguridad Ciudadana:* Es la encargada de preservar y proteger el orden público, la integridad personal y los bienes de toda la población de la Ciudad de México, ejerciendo actividades de participación ciudadana, profesionalizando las instituciones policiales, aplicando la tecnología en apoyo del servicio de la seguridad pública y ayudando a prevenir la comisión de delitos, en coordinación con los niveles de gobierno (Secretaría de Seguridad Ciudadana [SSC], s. f.).

*Nivel 1. Subsecretaría de Operación Policial:* Controla el mando operativo de la policía preventiva, da las órdenes generales de operación y supervisa el funcionamiento de unidades y servicios de la policía preventiva.

*Nivel 2. Direcciones Generales de Zona:* Elabora los planes y programas en materia de seguridad pública con el fin de mitigar delitos, origina los operativos de seguridad y vigilancia en zonas de mayor inseguridad y apoya la vinculación policía-comunidad. Esta se subdivide en cinco zonas (norte, oriente, sur, poniente y centro).

*Nivel 3. Direcciones Ejecutivas Regionales:* Evalúan los planes y programas operativos, califican los servicios de seguridad y orden, y se encargan de mantener contacto con las autoridades delegacionales en materia de prevención.

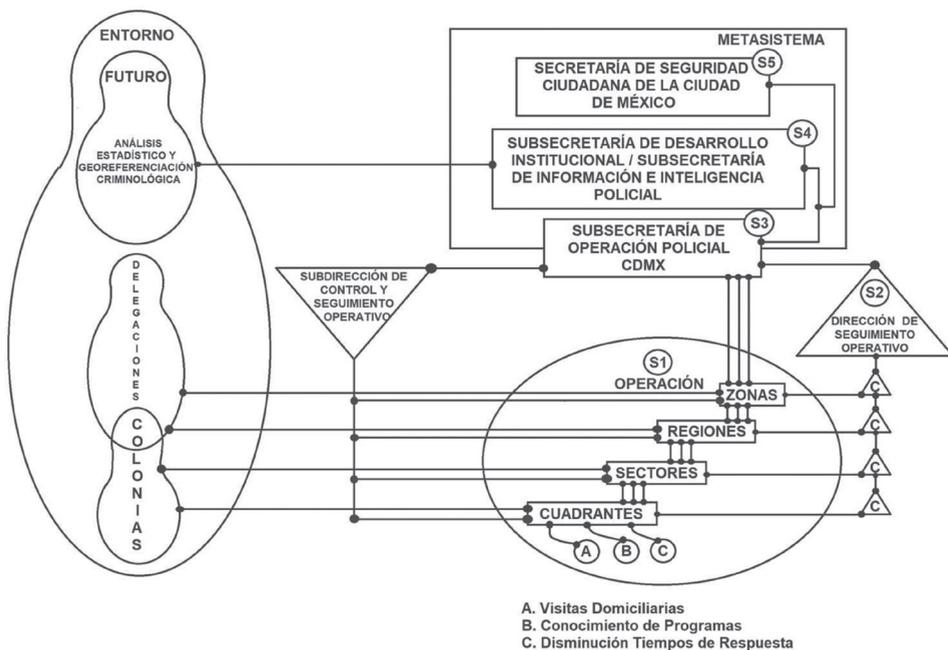
*Nivel 4. Sectores:* Realizan estrategias y técnicas de operación policial basada en la incidencia delictiva, se encargan de la distribución del personal dependiendo de su área geográfica, corrobora y coordina toda detención y presentación de personas ante el Ministerio Público o Jueces Cívicos, con base a la orografía, densidad de población,

incidencia delictiva, vialidades y estado de fuerza, la CDMX está dividida en 75 sectores (Espinosa, 2014).

*Nivel 5. Jefes de cuadrante:* Son las personas encargadas del cuadrante, que tienen contacto directo con la comunidad, conocen la incidencia delictiva diariamente y establecen acciones para combatirla. Identifican zonas de riesgo para establecer acciones de prevención y combate del delito.

### Estrategia estructural

Teniendo en cuenta que las actividades primarias del programa por cuadrantes que se están analizando son tres: visitas domiciliarias (A), conocimiento de programas de seguridad (B) y disminución del tiempo de respuesta (C); la estrategia estructural busca explorar la ejecución y cumplimiento de estas actividades por parte del nivel cinco de recursión (jefes de cuadrante). Con base en la información anterior, se decidió realizar una encuesta a la comunidad con la premisa de obtener datos que permitan la evaluación y acatamiento de las actividades primarias que conllevan el cumplimiento misional de la policía de proximidad, que es la participación y prevención del delito con vinculación ciudadana. Para cumplir con esto, se utilizó el MSV como metalenguaje (figura 3) para diagramar la Policía de CDMX.



**Figura 3.** Representación del Programa por Cuadrantes en Ciudad de México, utilizando el MSV.  
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el diagrama del MSV se hacen las descripciones necesarias de la figura 3 acerca de los sistemas:

- El Sistema 1 (S1) corresponde a operaciones. Tiene los siguientes roles y mecanismos dentro del programa cuadrantes: zonas, regiones, sectores y cuadrantes. Además contiene las tres actividades primarias del programa por cuadrantes ya mencionadas (A, B y C).
- El Sistema 2 (S2) corresponde a la Coordinación, la dirección de seguimiento operativo. Se encarga de articular los operadores primarios de acuerdo con las operaciones descritas.
- El Sistema 3 (S3) corresponde a control, en cabeza del subsecretario de operación policial. Sistema 3\*, auditoría por la subdirección de control y seguimiento operativo.
- El Sistema 4 (S4) de planeación. Está directamente relacionado con el futuro del programa, representado por la Subsecretaría de Desarrollo Institucional y la Subsecretaría de Información e Inteligencia Policial.
- El Sistema 5 (S5) de políticas. Está representado por el rol de secretario de seguridad ciudadana.

Para tener registros de cumplimiento misional del Programa de Cuadrantes se diseñó y aplicó un cuestionario de diagnóstico (Anexo A), en el cual se usó el muestreo aleatorio estratificado para el cubrimiento de todas las alcaldías de interés de forma que estuvieran representadas adecuadamente en la muestra. En este caso tenemos un universo finito y se utilizaron las fórmulas de Spiegel y Stephens (2009).

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Donde:

$n$ : es el tamaño de la muestra poblacional a obtener.

$Z$ : es el valor obtenido mediante niveles de confianza, su valor es constante (siendo 2,58 para un 99% de confianza y 1,96 para un 95% de confianza).

$\sigma$ : desviación estándar de la población. Es un valor constante de 0,5.

$N$ : es el tamaño de la población total.

$e$ : representa el límite aceptable del error muestral (siendo 0,01 para un error muestral de 1% y 0,09 para un error muestral del 9%).

Tomando valores de  $N=6488199$ ,  $Z=2,064$  (96% de confianza),  $e=4\%$ ,  $\sigma=0,5$ .

$$ni = n * \frac{Ni}{N}$$

Donde:

$N_i$ : es el tamaño de la población por alcaldía.

$n_i$ : es tamaño de la muestra poblacional por alcaldía a obtener.

Por tanto, el tamaño de muestra estadísticamente es de 666 datos (encuestas) y los datos de la muestra poblacional por alcaldías se pueden ver en la tabla 1.

**Tabla 1.** Población y muestra seleccionada por alcaldías de la CDMX

Alcaldías	$N_i$	$n_i$	$n_i$ (aprox.)
Álvaro Obregón	544596,00	55,9016356	56
Azcapotzalco	301129,00	30,9102594	31
Benito Juárez	343730,00	35,2831626	35
Coyoacán	468970,00	48,1387855	48
Cuajimalpa de Morelos	138426,00	14,2091382	14
Cuauhtémoc	414333,00	42,5304122	43
Gustavo A. Madero	846092,00	86,8495667	87
Iztacalco	288546,00	29,6186409	30
Iztapalapa	1269838,00	130,346204	130
La Magdalena Contreras	169896,00	17,4394676	17
Miguel Hidalgo	285228,00	29,2780551	29
Milpa Alta	88037,00	9,03681314	9
Tláhuac	245238,00	25,1731656	25
Tlalpan	482846,00	49,5631278	50
Venustiano Carranza	317675,00	32,6086715	33
Xochimilco	283619,00	29,1128947	29

Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi, Encuesta Intercensal 2015

Las encuestas fueron aplicadas en las calles de las diferentes colonias de las alcaldías, contando con participación de personas que se encontraban en establecimiento público, casa o edificios, que accedieron a responder dicho cuestionario. Una vez obtenida la información a través de la encuesta, se analizó y fue correlacionada como insumo para el diagnóstico en mapeo MSV, para hallar brechas en cumplimiento de actividades primarias.

## Resultados

A continuación, se presentan los resultados más relevantes de la encuesta que se aplicó a un total de 666 personas en las diferentes alcaldías (anteriormente llamadas *delegaciones*) de la CDMX de las cuales el 51 % eran del género masculino y el 49% del femenino teniendo una participación casi paritaria entre hombres y mujeres (Anexo B, figura 5). El 49 % de las personas encuestadas se encontraba en el rango de edad de 29 a 39 años y el 30 % se encontraban entre los 20 y los 28 años. El resto, con 40 o más años sumó el 21 % (Anexo B, figura 6). El nivel educativo máximo que habían alcanzado los encuestados se dividió de la siguiente manera: el 1 % reportó no haber realizado ningún estudio, el 3 % solo había hecho la primaria, el 14 % la secundaria, el 44 % tenía preparatoria, el 14 % tenía educación técnica, el 17 % había alcanzado la licenciatura y tan solo el 7 % había hecho maestría o doctorado (Anexo B, figura 7).

Frente a la pregunta ¿cuánto tiempo tiene usted habitando la alcaldía?, los resultados mostraron lo siguiente: el 60 % de los encuestados vive hace más de 15 años en su respectiva alcaldía, el 11 % lleva viviendo de 11 a 15 años allí, otro 11 % de 6 a 10 años, el 10 % de 2 a 5 años, el 5 % de 6 a 23 meses, el 2 % menos de 6 meses y el 1 % no sabe o no responde (Anexo B, figura 8). Esto nos da una certeza de la percepción y de las vivencias de cada persona con respecto a la seguridad de su alcaldía por el tiempo habitado en esta. Se evidencia que el 82 % de la población vive como mínimo hace 6 años en su alcaldía, el 10 % de 2 a 5 años y solo el 8 % menos de 2 años. Esto nos proporciona respuestas más certeras acerca del conocimiento a lo largo de un tiempo medio de lo que sucede en su entorno.

La parte B de la encuesta se enfocó en la percepción de seguridad pública en el 2017. Vale señalar que el concepto de seguridad se definió como ausencia de riesgo, daños y peligros. Se les preguntó a los encuestados cómo percibían la seguridad del año 2017 en comparación con 2016, y se obtuvieron los siguientes resultados: el 43 % de las personas encuestadas percibe que la CDMX es más insegura actualmente y el 29 % mucho más insegura, solo el 22 % un poco más segura, el 2 % mucho más segura y el 4 % no sabe no responde (Anexo B, figura 9). Lo anterior muestra que el 72 % percibe a la ciudad más insegura, una cifra bastante alta que, de entrada, deja ver que, por lo menos a nivel de percepción, el Programa de Cuadrantes no está teniendo el éxito esperado. La misma pregunta se formuló, pero enfocándose no en toda la CDMX, sino específicamente en la alcaldía donde habitan los encuestados.

Los resultados van en la misma dirección que la pregunta a nivel de toda la ciudad: las respuestas de “mucho más insegura” y “más insegura” suman el 65 % de los encuestados. Tan solo el 30 % afirma que su delegación sea “un poco más segura” y “mucho más segura”, mientras que el restante eligió la opción “no sabe, no responde” (5 %) (Anexo B, figura 10). Estos datos concuerdan con los obtenidos por el Inegi (2017) donde reportan que la percepción de inseguridad en la entidad federativa es del 74,3 % y en la alcaldía es

del 66,3%. Esta percepción de inseguridad es el reflejo del estado actual de la seguridad pública, ya que el Observatorio Ciudadano de la Ciudad de México (OCMX, 2017) reporta que en el año 2017 hubo incremento en las tasas de incidencia en 6 de los 10 delitos de alto impacto. Adicionalmente, a los encuestados se les pidió que ordenaran de mayor a menor importancia los delitos más frecuentes en su alcaldía, para así identificar cuáles eran los de mayor impacto social. El robo a personas, el robo a casas y el robo a negocios fueron los que la gran mayoría percibió como los más alarmantes (Anexo B, tablas 3 y 4).

Las respuestas de los encuestados están en concordancia con la información de Inegi (2017): en el 2016 hubo 31,1 millones de delitos donde el 25,9% fue el robo o asalto en la calle o en transporte público, la mayor tasa de delitos. Por su parte, el 11,3% de los delitos corresponde a robo de vehículo y el 6,6% a robo en casa o habitación. Esta situación de percepción de inseguridad ha llevado a que el 78% de los encuestados manifestara cambios en los hábitos de las personas (Anexo B, figura 11 y tabla 5), pues están tomando sus propias medidas de seguridad para no ser víctimas de algún delito en la CDMX (cambiar rutas de transporte o caminos, no caminar por lugares solitarios, no portar objetos de valor y salir en horas concurridas, entre otros).

Por su parte el Inegi (2017) ha señalado que los ciudadanos también han optado por impedir que los hijos menores salgan solos, han dejado de usar joyas, no salen de noche, no llevan dinero en efectivo. Este no es un detalle menor, pues demuestra que hay poca confianza en la acción policial. Otro de los aspectos encontrados es que las personas también han cambiado los medios de enterarse sobre casos de delincuencia al hacer uso de tecnología actual como son las redes sociales y la web, ya que el 23% de los encuestados usan aplicaciones como Facebook, Twitter y WhatsApp para recibir información acerca de la seguridad pública; el 38% de las personas encuestadas lo hacen por medio de los vecinos y conocidos, el 16% por medio de televisión, el 12% por medio de radio y el 11% por medio de periódico (Anexo B, figura 12). Esto refleja que el “voz a voz” sigue siendo más fuerte junto con los medios de información comunes (radio, televisión y periódicos) en una época tecnológica.

La parte C de la encuesta, por su parte, tenía como objetivo saber si la población tenía conocimiento del programa por cuadrantes. Tal como se esperaba con base en la parte B, el resultado fue que el 86% de la población no tiene conocimiento de algún programa de seguridad pública (Anexo B, figura 13 y tabla 6). Esto explica también que las personas estén buscando protegerse por su propia cuenta, como ya se mostró con el asunto de los cambios de hábitos. Además, vale agregar que el 63% no conocen de la existencia de herramientas tecnológicas como, por ejemplo, Mi Policía (Anexo B, figura 14 y tabla 7). Sumado a lo anterior, vale indicar que apenas una cuarta parte, el 24% de la comunidad, conoce al policía encargado, mientras el 76% no lo conoce (Anexo B, figura 15). Esto evidencia que hay una mala comunicación entre la policía y la comunidad, lo que está impidiendo realizar un trabajo conjunto. Además, solo el 7% de la población encuestada ha sido contactada por la policía para recabar datos (Anexo B, figura 16) y solo un 15%

de la población tiene conocimiento de acciones realizadas por la policía para mejorar la seguridad (Anexo B, figura 17 y tabla 8).

Por último, la parte D de la encuesta está directamente enfocada a la actuación de las autoridades con la comunidad. De allí se obtuvo que para un 33% de las personas encuestadas la relación con la policía ha sido regular, para un 25% mala, el 16% nula y el 15% no sabe no responde y tan solo un 11% ha indicado que es buena (Anexo B, figura 18). Lo que evidencia que el 74% de la población tiene una inadecuada relación con la policía (mala, regular y nula). Entonces, además de que poco se conoce de las medidas tomadas por las autoridades policiales, la comunidad no se relaciona bien con estos, lo que representa un obstáculo mayor para lograr acciones conjuntas de mejoría. Un resultado similar se presenta frente a la evaluación de la función de la policía en la alcaldía, el 27% de las personas encuestadas piensa que la función de la policía es mala, el 22% que es regular, el 22% piensa que es nula, el 2% no sabe no responde y solamente el 27% señala que es buena por lo que no tiene legitimidad en la mayoría de los encuestados (Anexo B, figura 19).

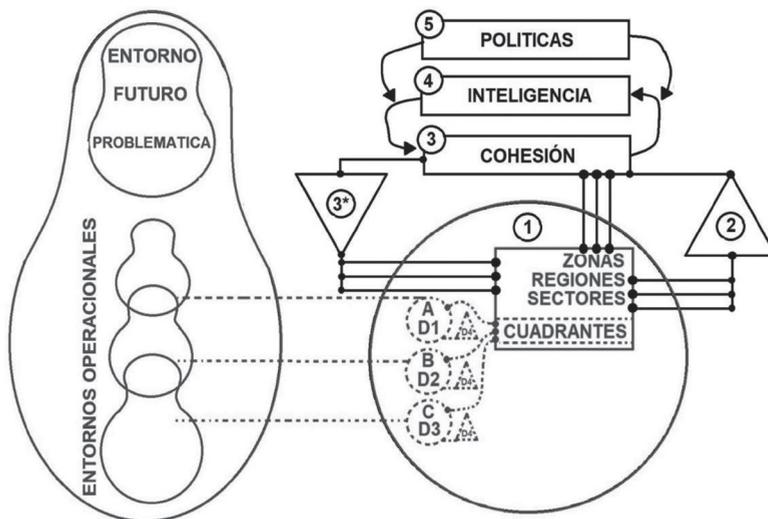
Basados en cifras de Inegi (2017) esto queda más claro, pues se señala que esta población solo tiene un 50% de confianza en la autoridad policial y adicionalmente la ven como la segunda autoridad más corrupta del país. A lo anterior se le suman los tiempos de respuesta de la policía según los encuestados. Del 70% de las personas que ha solicitado ayuda a la policía por alguna emergencia (Anexo B, figura 20 y tabla 9), en cuanto al tiempo de respuesta para llegar al lugar los resultados son los siguientes: solo el 5% dice que llegó entre 1 y 3 minutos, un 10% de 4 a 6 minutos, el 29% de los casos fue de 7 a 9 minutos, un 24% de 10 a 12 minutos, un 23% de 13 minutos en adelante y el 9% que dice que nunca llegó (Anexo B, figura 21). Esto muestra que en el 76% de los casos el tiempo de respuesta de la policía no fue oportuno, ya que se gastó más de 6 minutos y solo en el 15% de los casos fue oportuna con menos de 6 minutos.

La Secretaría de Seguridad Pública (2017) ha trabajado en el mejoramiento de los tiempos de respuesta ante las emergencias, teniendo dentro de sus objetivos pasar de 7 a 3 minutos 55 segundos el tiempo de respuesta. Por ahora, con base en la información recolectada, la meta se encuentra lejos de alcanzarse. Esta investigación permitió cumplir lo que recomiendan Cuéllar-Padilla & Calle-Collado (2011) y Tavella y Hjortsø (2012), que es la importancia y necesidad de obtener evidencia para los enfoques comunitarios participativos e interactivos, en función de abordar problemáticas complejas de una comunidad. En este caso, se obtuvo evidencia real de la percepción de la comunidad sobre el conocimiento del Programa por Cuadrante y de la seguridad pública, lo cual nos permitió identificar las diferentes brechas respecto al sistema Programa por Cuadrantes desde la perspectiva de la comunidad, ya que dicho programa se fundamenta como un proceso colaborativo (policía-comunidad) para la prevención de delitos que afecten la seguridad pública.

## Diagnóstico MSV

En esta parte se hace uso del MSV para observar y comprender de una forma sistémica el cumplimiento de procesos primarios del sistema Programa de Cuadrantes de la policía CDMX, ayudándonos a entender los límites actuales de las interacciones de la red (Espejo & Reyes, 2016). Su valor radica en proporcionar un lenguaje común para ayudar a los operadores del programa, a aclarar las estrategias utilizadas para manejar la complejidad de sus tareas. En consecuencia, la figura 4 presenta el arquetipo de actividades primarias débiles, los resultados de cumplimiento por parte de los operadores del modelo en su nivel de recursión cinco.

Este arquetipo resulta cuando las actividades primarias contenidas en el sistema no se cumplen para conformar alineamiento y autonomía, sino que por el contrario generan dependencia de una relación jerárquica. La tabla 2 resume la valoración de esta investigación, al terminar el proceso de diagnóstico sobre el cumplimiento de objetivos planteados en el Programa por Cuadrantes en CDMX.



1. El propósito del programa por cuadrantes, cada círculo entrecortado representa una actividad primaria no alcanzada. El cuadro representa cadena de valor donde cada una de ellas debe ser potencialmente un sistema viable.
2. Sistema anti-oscilatorio, que busca facilitar la interacción para trabajar armónicamente, interlineado no cumple función en sistema.
3. Autorregulación y sinergias.
- 3\*. Canales alternativos para recoger información.
4. Relación del sistema con el entorno. Busca viabilidad y sostenibilidad.
5. Consolidar identidad, valores y propósitos del sistema.

**Figura 4.** Arquetipo de actividades primarias débiles, Programa por Cuadrantes CDMX.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se observa que falta enfocarse en lo prioritario para cumplir el propósito de fortalecer las labores de vigilancia y participación en las calles para disminuir los índices delictivos.

**Tabla 2.** Valoración de autogobernanza, actividades primarias del Programa por Cuadrante CDMX

Diagnóstico	Descripción	Evidencia	Pobre	Bueno	Excelente
D1	Visitas domiciliarias	Anexo B, figura 15: 76 % no conoce al policía Anexo B, figura 16: 93 % policía no toma contacto	<input checked="" type="checkbox"/>		
D2	Conocimiento de programas	Anexo B, figura 13: 86 % no conoce el programa de seguridad	<input checked="" type="checkbox"/>		
D3	Disminución tiempos de respuesta	Anexo B, figura 21: la meta planteada por SSPCDMX es 1 a 3 minutos	<input checked="" type="checkbox"/>		

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

El diagnóstico realizado demuestra que las actividades primarias de la policía preventiva en el programa de cuadrantes no están siendo percibidas de manera positiva por parte de la población de la CDMX, debido a que solo el 24% de los encuestados conoce al policía del cuadrante y solo el 7% de los encuestados ha sido contactado por la policía para recabar datos. Esto evidencia que hay una mala comunicación entre la policía y la comunidad, lo que está impidiendo realizar el proceso colaborativo (policía-comunidad) para la prevención de delitos que afecten la seguridad pública. Los posibles causales se deben a problemas con la falta de espacios colectivos para la comunicación directa con la comunidad y a falencias en la pedagogía para que la comunidad conozca y participe en los planes implementados por parte de las autoridades, por tanto, se requiere diseñar mecanismos de comunicación nuevos y claros para la participación social, como piezas claves en el cumplimiento de la actividad principal que involucra la comunidad.

La metodología de autotransformación y MSV permitió identificar brechas recurrentes en el cumplimiento de objetivos por parte de los policías operadores en toda la ciudad. Esto permite organizar mejor procesos y estrategias para integrar la sociedad y aumentar la comunicación entre los diferentes actores involucrados en el sistema para ser efectivos y mejorar la seguridad.

Acerca del uso de metodologías sistémicas para apoyar el desarrollo comunitario, este artículo proporciona un ejemplo de intervención sistémica apoyado con diferentes

metodologías para abordar una situación-problema con el fin de promover cambios para mejorar la policía en sus estructuras de gobernanza.

Esta investigación ha introducido un enfoque sistémico al contexto de la seguridad, con base en el modelo de sistema viable y la metodología de autotransformación como tema de gestión de la complejidad y sostenibilidad para cimentar la autoorganización por parte de la comunidad y autogobernanza de la policía. No obstante, esto abre un camino para explorar a fondo la vinculación de la sociedad con los programas encaminados a una mejora en el ámbito de la seguridad. Este estudio de caso permite consolidar los puntos de vista de la comunidad frente a otros niveles de gobierno, con el fin de buscar estrategias para cumplir propósitos colectivamente acordados.

## Agradecimientos

Los autores agradecen al Conacyt por el apoyo económico; a la SEPI ESIME, Instituto Politécnico Nacional (IPN) por su compromiso con este proyecto; a la doctora Ángela Espinosa por sus enseñanzas y comentarios sobre MSV y autotransformación; a la doctora Claudia Hernández Aguilar por su apoyo y asistencia en este camino hacia la investigación científica.

## Declaración de divulgación

Los autores declaran que no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con el artículo. Este último forma parte de la investigación de tesis doctoral en Ingeniería de Sistemas adelantada por Carlos Augusto Paez Murillo en la SEPI-ESIME, Zacatenco, del Instituto Politécnico Nacional (IPN), Ciudad de México.

## Financiamiento

Este artículo contó con el financiamiento del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), México.

## Sobre los autores

**Carlos Augusto Paez Murillo** es maestro en Ingeniería de Sistemas, candidato a doctor en Ingeniería de Sistemas del Instituto Politécnico Nacional (México). Profesional en Ciencias Militares de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, Colombia.  
<https://orcid.org/0000-0002-5221-8437> - Contacto: [cpaezm1501@alumno.ipn.mx](mailto:cpaezm1501@alumno.ipn.mx)

**Ignacio Enrique Peón Escalante** es doctor en Ciencias Administrativas del Instituto Politécnico Nacional (México). Maestro en Administración (especialidad en Desarrollo Organizacional) por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey

(México). Ingeniero civil de la Universidad Iberoamericana y la Universidad Nacional Autónoma de México.

<https://orcid.org/0000-0002-7618-2221> - Contacto: [ignacio.peon@ipn.mx](mailto:ignacio.peon@ipn.mx)

**Sandra Milena Baracaldo Sierra** es estudiante de Maestría en Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Profesional en Derecho, especialista en Derecho Administrativo de la Universidad Santo Tomás de Aquino de Colombia.

<https://orcid.org/0000-0002-6411-8230> - Contacto: [sandra.baracaldo@uacm.edu.mx](mailto:sandra.baracaldo@uacm.edu.mx)

## Referencias

- Abello, A., & Pearce, J. (2007). *De una policía centrada en el Estado a una centrada en la comunidad* [Documento de investigación n.º 9]. International Centre for Participation Studies, University of Bradford.
- Alvarado, A. (2010). Inseguridad pública, participación ciudadana y gobernanza: la Ciudad de México en la última década. *Estudios Sociológicos*, 28(84), 941-963.
- Alvarado, A. (2012). La organización y el comportamiento de la policía en el Distrito Federal. En S. Aguayo, & R. Benítez (Eds.), *Atlas de la seguridad y la defensa de México 2012*. Colectivo de Análisis de la Seguridad con Democracia A.C. [CASEDE]. [https://www.casede.org/PublicacionesCasede/Atlas2012/ARTURO\\_ALVARADO.pdf](https://www.casede.org/PublicacionesCasede/Atlas2012/ARTURO_ALVARADO.pdf)
- Arteaga, N. (2017). Seguridad y vigilancia de la Ciudad de México: un complicado trayecto. *Anuario Latinoamericano Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales*, 4, 119-135. <https://doi.org/10.17951/al.2017.4.119>
- Beer, S. (1983). The will of the people. *Journal of the Operational Research Society*, 34(8), 797-810. <https://doi.org/10.1057/jors.1983.173>
- Cuéllar-Padilla, M., & Calle-Collado, A. (2011). Can we find solutions with people? Participatory action research with small organic producers in Andalusia. *Journal of Rural Studies*, 27(4), 372-383. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2011.08.004>
- Davis, D. (2007). El factor Giuliani: delincuencia, la “cero tolerancia” en el trabajo policiaco y la transformación de la esfera pública en el centro de la Ciudad de México. *Estudios Sociológicos*, 25(75), 639-681. <https://www.redalyc.org/pdf/598/59825302.pdf>
- Espejo, R., & Reyes, A. (2016). *Sistemas organizacionales. El manejo de la complejidad con el modelo de sistema viable*. Universidad de los Andes; Universidad de Ibagué.
- Espinosa, Á., & Duque, C. (2017). Complexity management and multi-scale governance: a case study in an Amazonian indigenous association. *European Journal of Operational Research*, 268(3), 1006-1020. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2017.07.049>
- Espinosa, Á., & Walker, J. (2011). *A complexity approach to sustainability: Theory and application* (1st Ed.). World Scientific.
- Espinosa, Á., & Walker, J. (2017). *A complexity approach to sustainability: Theory and application* (2nd ed.). World Scientific. <https://doi.org/10.1142/p699>
- Espinosa, S. (2014). *Mi Policía K8*. [http://www.infodf.org.mx/innovaciones/transparencia/2014/2014\\_02\\_SSPDF\\_CedulaProyecto.pdf](http://www.infodf.org.mx/innovaciones/transparencia/2014/2014_02_SSPDF_CedulaProyecto.pdf)
- Fennelly, L. E. (2004). *Effective physical security* (3rd ed.). Butterworth-Heinemann.
- Fundación Mexicana para la Salud (1997). *La violencia en la Ciudad de México. Análisis de la magnitud y su repercusión económica*. Fundación Mexicana Para la Salud.

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Encuesta intercensal 2015*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/intercensal/2015/doc/eic\\_2015\\_presentacion.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/intercensal/2015/doc/eic_2015_presentacion.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2017). *Encuesta nacional de victimización y percepción sobre seguridad pública [Envipe]*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipec/2017/doc/envipec2017\\_presentacion\\_nacional.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/envipec/2017/doc/envipec2017_presentacion_nacional.pdf)
- Kinloch, P., Francis, H., Francis, M., & Taylor, M. (2009). Supporting crime detection and operational planning with soft systems methodology and viable systems model. *Systems Research and Behavioral Science*, 26(1), 3-14. <https://doi.org/10.1002/sres.943>
- Observatorio Ciudadano de la Ciudad de México. (2016). *Incidencia de los delitos de alto impacto en México, Reporte anual de incidencia delictiva 2016 Ciudad de México*. Observatorio de la Ciudad de México. [http://ocmxseguridad.org.mx/wp-content/uploads/2017/03/ReporteAnual16\\_OCMX.compressed-2.pdf](http://ocmxseguridad.org.mx/wp-content/uploads/2017/03/ReporteAnual16_OCMX.compressed-2.pdf)
- Observatorio Ciudadano de la Ciudad de México. (2017). *Incidencia de los delitos de alto impacto en México, Reporte anual sobre delitos de alto impacto en la CDMX 2017*. Observatorio de la Ciudad de México. <http://ocmxseguridad.org.mx/a2017/>
- Paez, C. A., Peón, I. E., & Ramírez, Y. (2018, octubre-diciembre). Contexto de la seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: revisión de literatura (2007-2017). *Revista Científica General José María Córdova*, 16(24), 83-106. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.360>
- Pansters, W., & Castillo, H. (2007). Mexico City. En K. Koonings, & D. Kruijt (Eds.), *Fractured cities: Social exclusion, urban violence and contested spaces in Latin America*. Zed Books.
- Peón, I. (2015). *Transformación integral de organizaciones complejas*. Sociedad Cooperativa de Producción Taller Abierto.
- Pineda, M. (2003). El Centro Histórico, más vivo. *Certeza: Economía y Negocios*, 6(54), 17-32.
- Puche, J. C., Pérez, J. M., & Sánchez, P. (2005, septiembre). *Proyectos software desde una perspectiva cibernética* [Documento de trabajo]. IX Congreso de Ingeniería de Organización, Gijón. [http://www.adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/prod\\_gest\\_operaciones/128.pdf](http://www.adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2005/prod_gest_operaciones/128.pdf)
- Ramos, J. M. (2005). Seguridad ciudadana y la seguridad nacional en México: hacia un marco conceptual. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 47(194), 33-52. <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2005.194.42484>
- Reynal, V. (1990). *Introducción a las humanidades* (3.ª ed.). Editorial Universidad de Puerto Rico.
- Salgado, J. (2009, diciembre). *Reforma policial en la ciudad de México: avances y regresión* [Conferencia]. Municipal Strategies of Crime Prevention de Woodrow Wilson International Center for Scholars, Washington D. C. [https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/5-PONENCIA\\_--\\_SALGADO\\_--\\_MEXICO.pdf](https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/5-PONENCIA_--_SALGADO_--_MEXICO.pdf)
- Secretaría de Seguridad Ciudadana. (s. f.). *Misión*. <https://www.ssc.cdmx.gob.mx/secretaria/acerca-de>
- Secretaría de Seguridad Pública de la Ciudad de México. (2016). *Informe de resultados del Plan de Acciones 2014-2016*. [www.ssp.df.gob.mx](http://www.ssp.df.gob.mx)
- Secretaría de Seguridad Pública de la Ciudad de México. (2017). *Gaceta oficial de la Ciudad de México*. <https://www.consejeria.cdmx.gob.mx/gaceta-oficial>
- Spiegel, M., & Stephens, L. (2009). *Estadística* (4.ª ed.). Mc Graw-Hill.
- Tavella, E., & Hjortso, C. N. (2012). Enhancing the design and management of a local organic food supply chain with soft systems methodology. *International Food and Agribusiness Management Review*, 15(2), 47-68. <https://ifama.org/resources/Documents/v15i2/Tavella-Hjortso.pdf>
- Ungar, M. (2009). Community policing and Latin America's citizen security crisis. *Comparative Politics*, 41(4), 409-429. <https://doi.org/10.5129/001041509X12911362972476>
- Zurita, B., & Ramírez, T. (1999). *Trends and empirical causes of violent crime in Mexico*. The World Bank/ Mexican Health Foundation.

## Anexos

### Anexo A. Cuestionario de diagnóstico

Cuestionario de diagnóstico sobre percepción de seguridad pública y conocimiento del Programa por Cuadrantes en la Ciudad de México

Este cuestionario se realiza con el fin de obtener información sobre percepción de seguridad pública y conocimiento del programa por cuadrantes implementado por la Secretaría de Seguridad Pública de la Ciudad de México. Le agradecemos su veracidad en las respuestas, los datos obtenidos son de investigación académica.

*Instrucciones:* Se aplicará solo a personas de 20 años y más, todas las preguntas tienen opciones de respuesta múltiple, marque con una X la respuesta correcta e indique en detalle cuando se requiera. El cuestionario consta de cuatro secciones:

*A. Datos de identificación general:* No se solicitarán datos personales sensibles.

*B. Percepción sobre seguridad pública en los periodos 2016 y 2017:* El término *seguridad* se interpreta como ausencia de riesgo, daños y peligros.

*C. Conocimiento del programa de seguridad pública por cuadrantes:* es un modelo de operación policial que consiste en acotar los espacios de responsabilidad de la Policía en la Ciudad de México.

*D. Actuación de las autoridades:* grado de compromiso de la Policía con la comunidad en relación al programa.

#### A. Datos de identificación general

1. Delegación donde vive o reside: \_\_\_\_\_
2. Género: a) Femenino b) Masculino
3. Edad en años cumplidos: \_\_\_\_\_
4. ¿Cuál es su nivel de estudios finalizado?  
a) Ninguno b) Primaria c) Secundaria d) Preparatoria  
e) Carrera técnica f) Licenciatura g) Maestría o doctorado
5. ¿Cuál es la colonia donde vive y entre que calles? \_\_\_\_\_
6. ¿Cuánto tiempo tiene usted habitando la delegación?  
a) Menos de seis meses b) de 6 a 23 meses c) de 2 a 5 años  
d) de 6 a 10 años e) de 11 a 15 años f) más de 15 años g) NS/NR

Continúa tabla...

**B. Percepción de la población, sobre la seguridad pública en los periodos 2016 y 2017**

7. En términos de seguridad pública, ¿cómo percibe usted la CDMX actualmente con respecto al periodo 2016?  
a) Mucho más segura   b) Un poco más segura   c) Más insegura  
d) Mucho más insegura   e) No sabe
8. En términos de seguridad pública, ¿cómo percibe usted la delegación donde vive actualmente con respecto al periodo 2016?  
a) Mucho más segura   b) Un poco más segura   c) Más insegura  
d) Mucho más insegura   e) No sabe
9. De los siguientes delitos de alto impacto social, ordene del 1 al 10 los que afectan la seguridad de su delegación (siendo 1 el de mayor importancia y 10 menor importancia).

Robo de vehículo	Lesiones dolosas por disparo de arma de fuego
Robo a personas	Homicidio doloso
Robo a negocio	Robo casa habitación
Robo de mercancía(transportista y repartido)	Violación
Robo a pasajeros (metro, taxi y microbús)	Secuestro

10. En lo transcurrido del 2017, por temor a sufrir algún delito, ¿usted ha cambiado sus hábitos o tomado precauciones de seguridad? (Ejemplo: No caminar por lugares solitarios, No salir o tomar transporte publico después de una hora de la noche, No portar objetos de valor, instalar seguridad en casa y/o negocio, etc.)  
a) Sí ¿Cuál(es)? \_\_\_\_\_  
b) No
11. En lo transcurrido del 2017, ¿cuál ha sido la forma de enterarse sobre la seguridad pública y/o la delincuencia en su delegación?  
a) Familiares, vecinos, conocidos   b) Facebook, Twitter, WhatsApp y otra  
c) Radio   d) Televisión   e) Periódico  
f) Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**C. Conocimiento sobre programas de seguridad pública y/o ciudadana**

12. ¿Conoce usted si existe algún programa de seguridad pública/ciudadana de prevención del delito y violencia en su delegación?  
Sí ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
b) No

Continúa tabla...

### C. Conocimiento sobre programas de seguridad pública y/o ciudadana

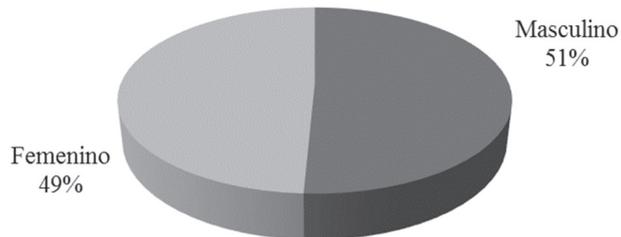
13. ¿Conoce usted si existe una herramienta tecnológica como mecanismo de vinculación policía/ciudadanía?  
a) Sí ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
b) No
14. ¿Conoce usted al policía encargado de su calle, unidad y/o cuadrante?  
a) Sí ¿Nombre del policía? \_\_\_\_\_  
b) No
15. Durante lo transcurrido del año 2017, ¿la policía ha tomado contacto con usted para recabar datos importantes de la comisión de ilícitos, víctimas de un delito y la manera de cómo actúan y operan los delincuentes en su delegación?  
a) Sí b) No
16. ¿Conoce usted alguna acción implementada por la policía en su delegación/colonia para mejorar la seguridad pública con participación ciudadana?  
a) Sí ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
b) No

### D. Actuación de las autoridades

17. En el último año, ¿cómo ha sido la relación con la policía?  
a) Buena b) Regular c) Mala d) Nula e) NS/NR
18. En su opinión, ¿cómo clasifica la función de la policía en su delegación?  
a) Buena b) Regular c) Mala d) Nula e) NS/NR
19. ¿Usted ha solicitado ayuda a la policía por alguna emergencia (incidencia delictiva)?  
a) Sí ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
b) No
20. ¿Cuál ha sido el tiempo de respuesta de la policía para llegar al lugar donde se solicitó la presencia?  
a) De 1 a 3 minutos b) De 4 a 6 minutos c) De 7 a 9 minutos  
d) De 10 a 12 minutos e) De 13 minutos en adelante f) No llegó

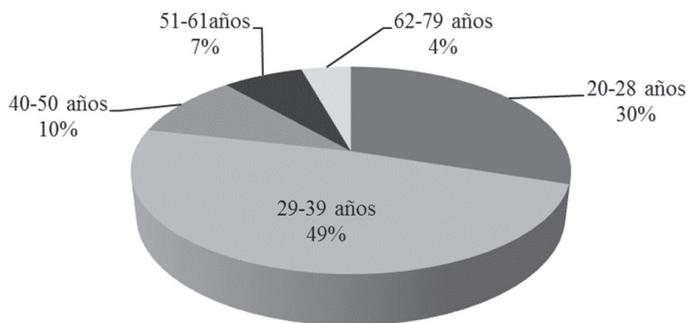
## Anexo B. Análisis de los resultados de la encuesta diagnóstico

### Parte A. Datos de identificación general



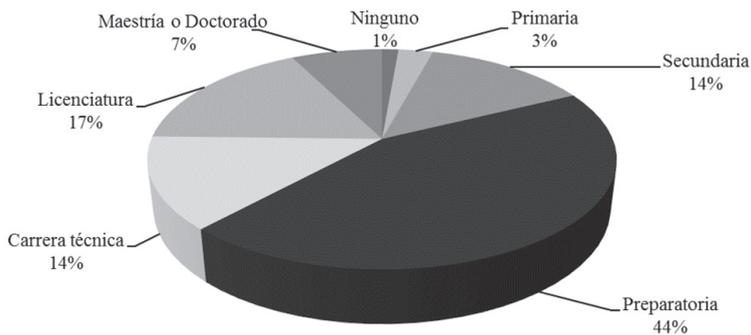
**Figura 5.** Género de la población encuestada.

Fuente: Elaboración propia



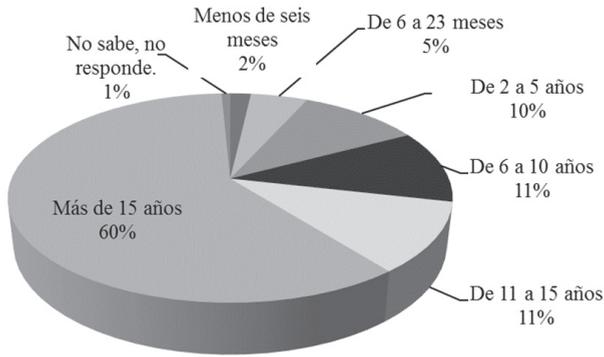
**Figura 6.** Edad en años cumplidos de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia



**Figura 7.** Nivel de estudios finalizado de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia

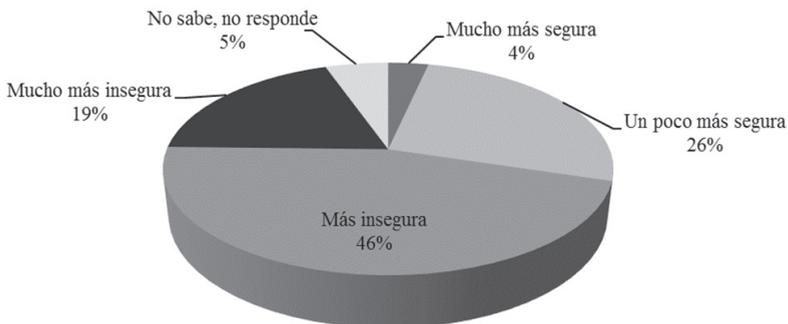


**Figura 8.** Tiempo que llevan habitando la delegación los encuestados.  
Fuente: Elaboración propia

*Parte B. Percepción de la población sobre la seguridad pública en los periodos 2016 y 2017*



**Figura 9.** Percepción de seguridad pública en la CDMX actualmente con respecto al periodo 2016.  
Fuente: Elaboración propia



**Figura 10.** Percepción de seguridad pública en la delegación con respecto al 2016.  
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.** Orden del 1 al 10 de los delitos de alto impacto que afectan la seguridad de las alcaldías (siendo el 1 de mayor importancia y el 10 de menor importancia)

N.º	Delito
1	Robo a personas
2	Robo a casa o habitación
3	Robo a negocio
4	Robo de vehículos
5	Robo a pasajeros metro o taxi
6	Robo de mercancía
7	Lecciones dolosas por disparo de armas
8	Secuestro
9	Violación
10	Homicidio doloso

Fuente: Elaboración propia

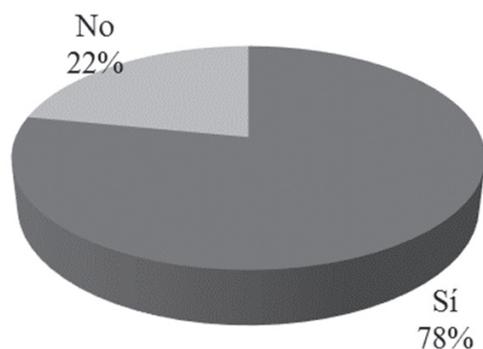
**Tabla 4.** Orden de los delitos de alto impacto social que afectan la seguridad en cada delegación (siendo el 1 de mayor importancia y el 10 de menor importancia)

Delegación	Robo vehículo	Robo a personas	Robo a negocio	Robo de mercancía (transportista y repartidor)	Robo a pasajeros (metro, taxi y microbús)	Lesiones dolosas por disparo de arma de fuego	Homicidio doloso	Robo casa habitación	Violación	Secuestro
1 Álvaro Obregón	4	1	3	6	5	7	10	2	9	8
2 Azcapotzalco	4	1	3	6	5	7	8	2	9	10
3 Benito Juárez	4	1	3	6	5	7	8	2	9	10
4 Coyoacán	4	1	3	6	5	7	10	2	8	9
5 Cuajimalpa de Morelos	4	1	3	6	5	7	8	2	9	10
6 Cuauhtémoc	4	1	3	5	6	7	8	2	9	10

Continúa tabla...

Delegación	Robo vehículo	Robo a personas	Robo a negocio	Robo de mercancía (transportista y repartidor)	Robo a pasajeros (metro, taxi y microbús)	Lesiones dolosas por disparo de arma de fuego	Homicidio doloso	Robo casa habitación	Violación	Secuestro
7 Gustavo A. Madero	4	1	3	6	5	7	10	2	9	8
8 Iztacalco	4	1	3	6	5	7	8	2	9	10
9 Iztapalapa	4	1	3	6	5	7	10	2	9	8
10 La Magdalena Contreras	4	1	3	5	6	10	8	2	9	7
11 Miguel Hidalgo	5	1	10	4	3	7	6	2	8	9
12 Milpa Alta	4	1	2	3	5	7	8	6	9	10
13 Tláhuac	4	1	8	9	5	7	6	2	10	8
14 Tlalpan	4	1	2	6	5	7	10	3	9	8
15 Venustiano Carranza	3	1	5	6	4	7	8	2	9	10
16 Xochimilco	8	1	3	6	4	5	7	2	9	10

Fuente: Elaboración propia



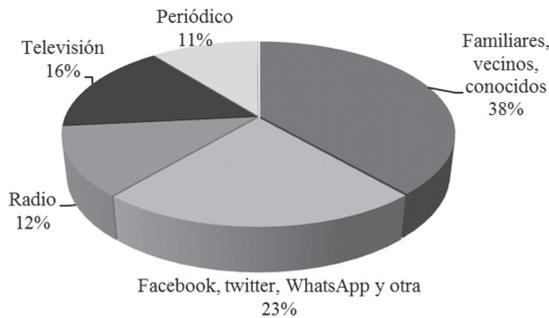
**Figura 11.** Porcentaje de encuestados que por temor a sufrir algún delito han cambiado sus hábitos o tomado precauciones de seguridad.

Fuente: Elaboración propia (2018)

**Tabla 5.** Los hábitos que han cambiado precauciones de seguridad que han tomado los encuestados por temor a sufrir algún delito

Frecuencia	Los hábitos que han cambiado o precauciones de seguridad
216	No salir tan noche
160	No portar objetos de valor
51	Cambiar rutas frecuentemente
44	Cambiar el hábito de viajar en transporte público
23	Mayor seguridad en mi hogar
17	Todas las anteriores mencionadas
6	Usar taxi en horario nocturno
3	No caminar por lugares solitarios

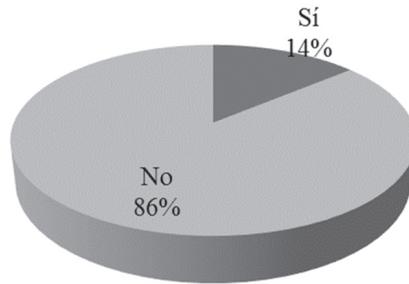
Fuente: Elaboración propia



**Figura 12.** Forma en la que los encuestados se enteran sobre la seguridad pública o la delincuencia en su delegación en 2017.

Fuente: Elaboración propia (2018)

*Parte C. Conocimiento sobre programas de seguridad pública o ciudadana*



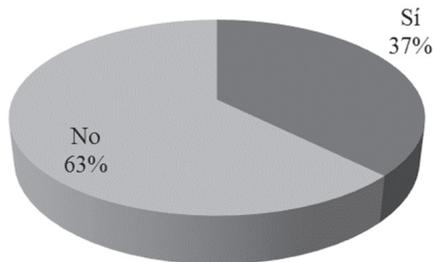
**Figura 13.** Conocimiento de la existencia de algún programa de seguridad pública/ciudadana de prevención del delito y violencia en su delegación.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6.** Nombres de programas de seguridad pública/ciudadana de prevención del delito y violencia que conocen en su delegación

Frecuencia	Nombre del programa de seguridad pública/ciudadana
48	Alarma vecinal
11	Vecino vigilante
10	Mi policía K8
9	Cámaras de seguridad
8	Módulos de seguridad
3	Vigilancia del cuadrante
2	911
1	Hogar seguro
1	Retenes

Fuente: Elaboración propia



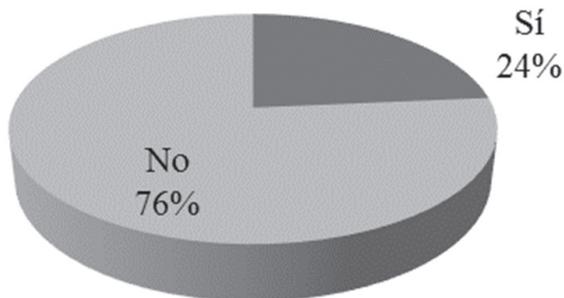
**Figura 14.** Conocimiento de la existencia de herramienta tecnológica como mecanismo de vinculación policía/ciudadana.

Fuente: Elaboración propia

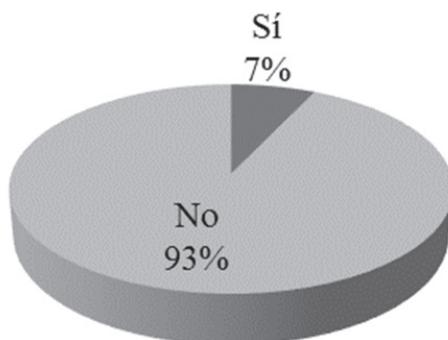
**Tabla 7.** Nombres de herramientas tecnológicas usadas como mecanismo de vinculación policía/ciudadana que conocen los encuestados

Frecuencia	Nombre de herramienta tecnológica
118	Alarma vecinal
47	App 911
43	Cámaras de seguridad
13	App Mi policía K8
13	Llamada telefónica
4	WhatsApp
3	Llamada telefónica y redes sociales
3	Página de Facebook
2	Página de la Policía
1	Twitter
1	Colonia segura
1	Línea directa a módulo

Fuente: Elaboración propia

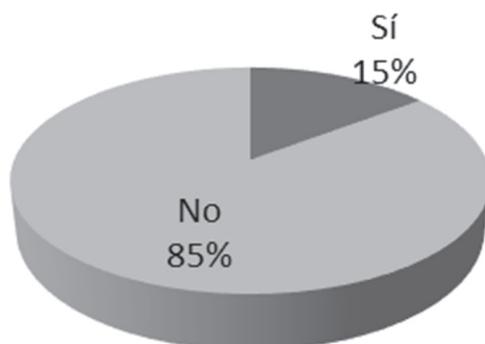


**Figura 15.** Conocimiento del policía encargado de su calle, unidad o cuadrante.  
Fuente: Elaboración propia



**Figura 16.** Acercamiento de la policía con la comunidad para recabar datos importantes de la comisión de ilícitos, víctimas de delito y la manera de cómo actúan los delincuentes en su delegación en el año 2017.

Fuente: Elaboración propia



**Figura 17.** Conocimiento de alguna acción implementada por la policía en su delegación/colonia para mejorar la seguridad pública con participación ciudadana.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8.** Acciones implementadas por la policía en su delegación/colonia para mejorar la seguridad pública con participación ciudadana

Frecuencia	Acciones implementadas por la policía
84	Patrulla
12	Alarmas
2	Realizan brigadas de seguridad para prevenir la delincuencia

Fuente: Elaboración propia (2018)

Parte D. Actuación de las autoridades

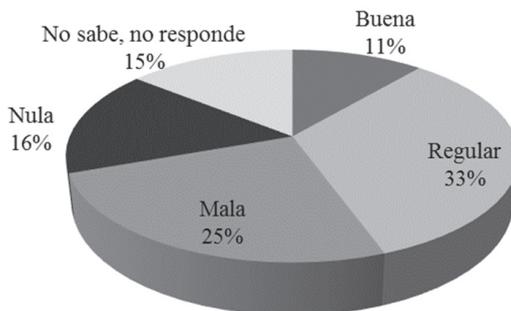


Figura 18. Estado de la relación policía/comunidad en el año 2017.  
Fuente: Elaboración propia

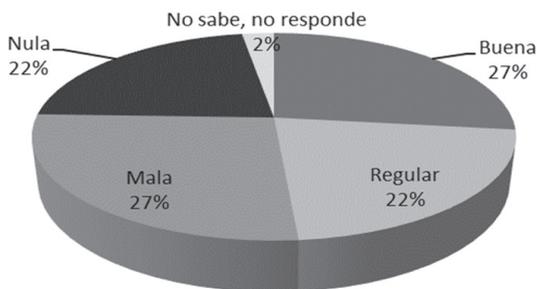


Figura 19. Porcentaje de evaluación de la función de la policía en su delegación.  
Fuente: Elaboración propia (2018)

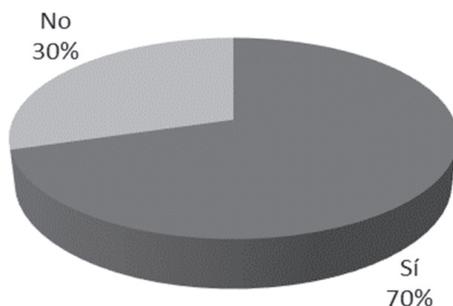
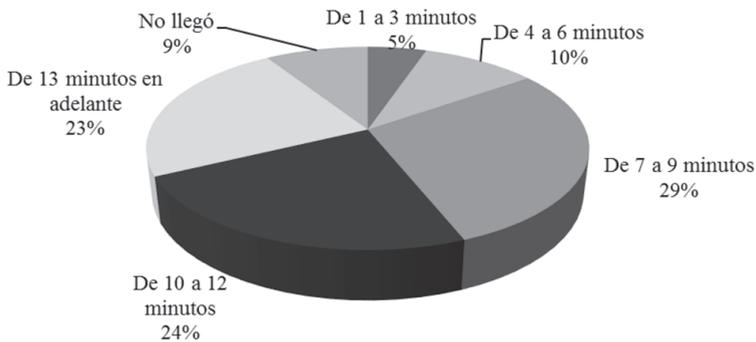


Figura 20. Porcentaje de personas que han solicitado ayuda a la policía por alguna emergencia (incidencia delictiva).  
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9.** Motivos de solicitud de ayuda a la policía por alguna emergencia (incidencia delictiva)

Frecuencia	Motivo de solicitud de ayuda
407	Intento de robo
40	Robo
7	Amenaza extorsión
6	Borrachos en la madrugada
4	Ambulancia por accidente vehicular
2	Vecinos molestos
1	Fuga de gas
1	Escuchar disparos

Fuente: Elaboración propia (2018)



**Figura 21.** Tiempo de respuesta de la policía para llegar al lugar donde se solicitó la presencia.  
Fuente: Elaboración propia