



CONSEJO ESTATAL DE SEGURIDAD

**Diagnóstico y Programa para el Fortalecimiento del Estado de Fuerza y Capacidades Institucionales Estatales y Municipales en materia de Seguridad del Estado de Querétaro 2020-2025**



Santiago de Querétaro, Qro. Septiembre de 2019



<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>4</b>
<b>II. Diagnóstico</b>	<b>6</b>
<b>III. Contenido del Diagnóstico</b>	<b>7</b>
<b>Primera Parte. Fortalecimiento de las instituciones de seguridad</b>	<b>7</b>
<b>1. Modelo Estatal de Policía (Estatales y Municipales)</b>	<b>7</b>
1.1 Más y Mejores policías (procesos de selección)	7
1.1.1 Reclutamiento y Permanencia	7
1.1.2 Selección y Formación Inicial	7
1.2 Policías profesionales / Mejor Capacidad Profesional	9
1.2.1 Capacitación (Formación Continua, Especialización y Altos Mandos)	9
1.2.2 Evaluaciones (De competencias y de desempeño)	12
1.2.3 Certificación (Control de Confianza)	12
1.2.4 Carrera Policial (Promoción)	13
1.3 Policías Honrados (Integridad)	15
1.3.1 Banco de Perfil Genético	16
1.3.2 Código de Conducta	16
1.3.3 Denuncianet	16
1.3.4 Evolución Patrimonial	16
1.3.5 Investigaciones especializadas en actos de corrupción	17
1.3.6 Reconocimientos y Estímulos al buen desempeño	17
1.3.7 Redes Ciudadanas	17
1.3.8 Control de Comunicaciones operativas	17
1.3.9 Reformas al Código Penal	18
1.4 Equipamiento (Personal, para la operación e Institucional)	18
1.5 Tecnología	27
1.5.1 Sistema Informático Único (SIU)	28
1.5.2. Centro de Información y Análisis para la Seguridad (CQ-CIAS)	28
1.5.3. Sistema Informático para Justicia Administrativa	29
1.6 Estructura Institucional	32
1.6.1. Normatividad y Protocolos de Actuación	32
1.6.2. Clima Institucional	36
1.6.3. Concepción básica de respeto a los DDHH	38
<b>Segunda Parte. Prevención del Delito y Participación Ciudadana</b>	<b>39</b>
<b>2. Promoción de la cultura de la legalidad, contribución y participación ciudadana</b>	<b>39</b>
2.1 Programa 10 x 100	41
2.2 Rendición de Cuentas	43
2.3 Transparencia	45



ÍNDICE

2.4 Comunicación	46
<b>Tercera Parte. Modelo de Justicia y Seguridad. Modelo Sistémico COSMOS</b>	<b>48</b>
<b>1. Ejes de integración.</b>	<b>48</b>
1.1 Eje de Marco Jurídico	48
1.2 Eje de Formación Policial Única	48
1.3 Eje de Desarrollo de Sistemas Informáticos	48
<b>2. Modelos de Operación.</b>	<b>49</b>
2.1 Modelo de Operación Policial. Primer Respondiente.	49
2.2 Modelo de Atención Diferenciada de la Demanda. Procuración de Justicia.	49
2.3 Modelo de Atención a Víctimas con enfoque ecológico	50
2.4 Modelo de Atención por Expectativas. Medios Alternativos de Solución de Conflictos.	51
2.5 Modelo de la Defensoría Penal Pública y Subrogada	51
2.6 Modelo de UMECAS	52
2.7 Modelo de Gestión Judicial	53
2.8 Modelo del Sistema de Justicia Penal para Adolescentes	54
2.9 Modelo del Sistema Penitenciario.	54
<b>Cuarta Parte. Modelo de Sistema Penitenciario</b>	<b>56</b>
<b>Quinta Parte. Modelo de Justicia y Buen Gobierno. (Justicia Cívica Oral)</b>	<b>62</b>
<b>Sexta Parte. Modelo De Protección Civil</b>	<b>65</b>
<b>Séptima Parte. Histórico Presupuesto Ejercido</b>	<b>68</b>
<b>IV. Metodología del Marco Lógico</b>	<b>68</b>
1. Definición de la necesidad a atender	68
2. Pregunta Generadora	68
3. Identificación de los actores involucrados	68
4. Determinación de la Población	69
5. Análisis de Alternativas de Soluciones	69
6. Estimación Presupuestal	71
<b>V. Conclusiones</b>	<b>73</b>

## **I. INTRODUCCIÓN.**

Este diagnóstico es elaborado a partir de la petición del SNSP por conducto del Secretariado Ejecutivo derivado del acuerdo número 06/XLIV/19 del Consejo Nacional de Seguridad Pública celebrado el día 08 del mes de Julio del 2019, en la Ciudad de México y aprobado por el pleno del Consejo Estatal de Seguridad en su 2ª Sesión Extraordinaria del 23 de septiembre del 2019.

La seguridad es la constante de vida con ciertas características que permiten el desarrollo individual y colectivo; el informe que se rinde parte de la perspectiva de la coordinación, donde los esfuerzos realizados en materia de seguridad pública en Querétaro, se han definido por esta estrategia determinada en el artículo 21 de la Constitución Federal. Otra característica sumada a la coordinación, es el fortalecimiento institucional, desde modelos de gestión de mejora continua, ya que las autoridades solamente pueden garantizar este derecho fundamental con la construcción de administraciones eficientes, transparentes, con el adecuado manejo de los recursos públicos y siempre tomando en cuenta a las personas.

Con un enfoque humanista, donde el centro de atención de la actuación de la autoridad estatal son las personas, los tres ejes que articulan las estrategias del Estado, ponen el acento en resolver los problemas de la ciudadanía.

Un marco jurídico adecuado, que sustente el actuar de las instituciones, tanto las ya conocidas como aquellas que se han tenido que crear o modificar por la evolución social, partió de una reforma constitucional de mayo del año 2016, donde se definió que la seguridad es un derecho de los ciudadanos y que estos tienen la garantía de la protección de los bienes y a vivir en un entorno de tranquilidad social, libertad, paz y orden públicos.

Gran diferencia que define el rumbo de la estrategia estatal, ya que la actual Constitución de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 21, establece que “La seguridad pública es una función del Estado a cargo de la Federación, las entidades federativas y los Municipios, cuyos fines son salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como contribuir a la generación y preservación del orden público y la paz social, de conformidad con lo previsto en esta Constitución y las leyes en la materia.”

Otra diferencia esencial de la estrategia es que la misma constitución federal determina que “La seguridad pública comprende la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como la sanción de las infracciones administrativas, en los términos de la ley, en las respectivas competencias que esta Constitución señala.”

Por su parte el párrafo octavo del actual artículo segundo de la constitución del Estado Libre y Soberano de Querétaro, indica que “Las autoridades competentes en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia; procuración de justicia penal, reinserción social del individuo, orientación, protección y tratamiento de los adolescentes en conflicto con la Ley; protección a las víctimas de la violencia y la delincuencia; mecanismos alternativos de solución de controversias y conflictos; sanción de infracciones administrativas, se coordinarán para integrar el Sistema Estatal de Seguridad. (Ref. P. O. No. 15, 23-II-18)”.

Es decir, la seguridad abarca todas las funciones que el Estado tiene que realizar para cumplir con sus fines de garantizar la protección de personas, bienes, libertades y derechos de los individuos y espacios públicos de convivencia, orden y paz, pero además de las que resulten necesarias para cumplir con el sistema de justicia acusatorio oral.

Más de cien reformas o nuevas leyes han sido creadas por el legislador o las instituciones, desde leyes que les dan organización hasta normas de carácter interno y función administrativa regulatoria.

El segundo eje estructurante de la estrategia es el desarrollo de sistema informático, que tiene su emblema en el Edificio del Centro de Información y Análisis para la Seguridad (CIAS), diseñado, construido e implementado en su operación por personal de las propias instituciones, abatiendo sobremanera los costos que implica la contratación de terceros.

Dicho edificio es el mayor complejo de coordinación de las operaciones con base tecnológica, desde aplicativos concretos hasta los C4 municipales. En este momento el enlace en tiempo real es con seis de los 18 municipios del Estado, los de mayor población urbana y donde se concentran las operaciones que generan factores y causales de riesgo a la seguridad. El esfuerzo se continuará para que en el 2020 se alcance al menos la cifra de coordinación con 10 centros de comando y monitoreo.



El desarrollo tecnológico continúa para facilitar el acceso a la justicia para la ciudadanía, pero, sobre todo, para que ésta tenga formas más fáciles de contactar a la autoridad quien debe dejar la percepción de estar en permanente alerta, presta para intervenir ante cualquier alteración del orden y paz pública.

El último de los ejes se centra principalmente en el recurso humano, en la generación de una capacitación adecuada, sólida y que promueva los valores públicos, para que el servidor cumpla con su deber legal y tenga las orientaciones del actuar general en principios básicos sustentados en razones incuestionables a favor de los derechos humanos de las personas que habitan el Estado y quienes se encuentran en éste.

Este eje, esencial de la seguridad del Estado, descansa en la profesionalización de las personas a quienes se encarga de realizar las funciones que comprende (en extenso) el concepto constitucional.

El desarrollo institucional de mejora continua y la participación ciudadana, corresponden a la planificación que hace cada una de las instituciones participantes del sistema, pero en todo caso, en los distintos momentos de la estrategia de seguridad, nos permiten el contacto y la renovación permanente de las acciones institucionales, entre las instancias públicas y con los ciudadanos.

El diagnóstico tiene como miras los plazos del gobierno federal, pero describen los avances realizados en estos casi cuatro años por el Gobierno del Estado, a partir del primero de octubre del año 2015. En distintos apartados, aparecen los logros y retos que servirán al Secretariado Ejecutivo del SNSP para tener claridad del rumbo y la estrategia que diseñó, ejecutó y continuará el Ejecutivo estatal en materia de seguridad.



## **II. DIAGNÓSTICO**

El diagnóstico que se rinde, integra a todos los componentes del sistema estatal de seguridad previstos en la Constitución del Estado.

También, parte del avance alcanzado hasta la fecha; se omiten las descripciones de la situación encontrada por el abandono institucional del Gobierno de la administración 2009-2015; omitimos las reconstrucciones institucionales, falencias operativas restauradas y el cumplimiento de las metas trazadas en la estrategia estatal, porque el reporte comparte el estado actual de la situación, los retos advertidos y los problemas detectados, así como las demandas que deben cubrirse.

La descripción que se hace en el presente reporte consta de los seis apartados que integran los rubros de la seguridad en el Estado, conforme a nuestra Constitución Estatal y la norma secundaria que deriva de ella.

Por último, atendiendo a la cooperación debida, la veracidad y honestidad de la información tiene su causa directa en metodologías de propia construcción y herramientas elaboradas por las instituciones para establecer indicadores, parámetros y bases de medición que orientan el trabajo cotidiano y guían la supervisión de las operaciones.

**III. CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO.**

# PRIMERA PARTE

## FORTALECIMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE SEGURIDAD

### 1. MODELO ESTATAL DE POLICÍA (SSC Y MUNICIPIOS)

Como se ha descrito, el Sistema de Seguridad Pública contiene diversos componentes, desde enlaces intersistémicos con la justicia, gobierno, participación ciudadana, derechos humanos y desarrollo social, hasta las conexiones interoperativas con instancias correspondientes al propio sistema de seguridad y a los citados sistemas institucionales.

En la seguridad pública, uno de los componentes esenciales es el Modelo de Policía del Estado de Querétaro, descrito como el conjunto de políticas públicas, definidas en la ley, que establecen bases, procedimientos, mecanismos de coordinación interinstitucional, transparencia y rendición de cuentas orientados a la mejora continua para organizar la gestión de las corporaciones facultadas en el uso legal de la fuerza pública, cuyo objetivo es el fortalecimiento simétrico de las instituciones policiales, la profesionalización de sus integrantes, el uso de tecnologías para análisis de información, la operación táctica planificada, la prestación y control de servicios administrativos, promover la contribución cívica y organizar la participación ciudadana para la prevención del delito, que permita cumplir con los fines constitucionales de la seguridad en el Estado, la protección de los derechos y libertades fundamentales, la integridad de los ciudadanos, así como el mantenimiento del orden y tranquilidad pública.

Nuestro Modelo de Policía, se define por las características sistémicas de coordinación, innovación organizacional y enfoque humanista, cuyas directrices para los operadores se materializan en una forma de trabajar que se distingue por procesos inter institucionales, integrales y complementarios que definen una forma de pensar y hacer las cosas para el mismo objetivo mandatado en nuestra constitución queretana.

El modelo ha sido adoptado por todas las corporaciones facultadas en el uso legal de la fuerza pública, donde rigen los tres ejes articuladores de la operación: un marco jurídico integral, desarrollo de tecnologías y la profesionalización de los integrantes de cuerpos policiales.

#### 1.1 MÁS Y MEJORES POLICÍAS (PROCESOS DE SELECCIÓN)

##### 1.1.1. Reclutamiento y Permanencia.

En materia de fortalecimiento del capital humano de las corporaciones y a pesar de las variadas acciones permanentes en el reclutamiento y formación de aspirantes que se realizan año con año el estado de fuerza de las corporaciones no ha podido ser incrementado, ya que en los últimos 4 años se han tenido más bajas que ingresos en la mayoría de las instituciones de seguridad de la Entidad.

Las bajas de personal se deben a diversos factores tales como: la depuración de las corporaciones, el incremento a los niveles de exigencia en la operación y profesionalización de las dependencias, así como a la natural baja por jubilaciones.

##### 1.1.2 Selección y Formación Inicial.

Con la publicación del Nuevo Modelo Nacional de Evaluación y Control de Confianza, el Centro de Evaluación y Control de Confianza, en coordinación con la Secretaría de Seguridad Ciudadana, como instancia que encabeza las acciones en materia de Profesionalización y Servicio Profesional de Carrera, han efectuado Reuniones de Trabajo con los Titulares de las Instituciones de Seguridad y los encargados de los procesos de Reclutamiento y Selección, con los siguientes propósitos:

1. Establecer la responsabilidad por parte de las Instituciones de Seguridad de verificar que los aspirantes reclutados cumplan con los requisitos de ingreso establecidos por la Ley General del Sistema Nacional de

Seguridad Pública, la Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro y las Convocatorias publicadas, principalmente:

- Ser de notoria conducta, no haber sido condenado por sentencia irrevocable por delito doloso, ni estar sujeto a proceso penal.
  - Tener acreditado el Servicio Militar Nacional.
  - Acreditar el nivel escolar previsto para el perfil que corresponde.
  - Contar con requisitos de edad y el perfil físico, médico y de personalidad que exigen las disposiciones aplicables, principalmente en cuanto a los requisitos previstos en el Acuerdo DGRFAFC/01/2013 de la Secretaría de la Defensa Nacional, por el que se establecen los requisitos de salud física y mental para portar armas de fuego.
    - Integridad física, sin defectos ni anomalías en el aparato locomotor, agudeza visual, percepción cromática, agudeza auditiva, aparato locomotor.
    - Estado de alerta conservado, estado de ánimo sin depresión ni ansiedad, ausencia de alteraciones en la sensopercepción, nivel de energía sin alteraciones, nivel intelectual, impulsividad y organicidad.
  - No estar suspendido o inhabilitado, ni haber sido destituido por resolución firme como servidor público.
  - No tener antecedentes negativos en el Registro Nacional de Personal de Seguridad Pública.
2. Para tal efecto, se instó a las Instituciones a optimizar la inversión de recursos financieros y humanos, a través de la definición de un Procedimiento de Reclutamiento y Preselección orientado a ubicar aspirantes idóneos y confiables para ocupar vacantes, a partir de las siguientes líneas de acción:
- Diseñar convocatorias apegadas a la normatividad y al perfil de puesto que cubran los requisitos de las vacantes, antes de su publicación.
  - Seleccionar foros adecuados para la publicación de Convocatorias.
  - Adecuar los procedimientos de reclutamiento y selección a las necesidades de cada Institución y los recursos disponibles, priorizando la identificación de aspectos estratégicos.
  - Documentar cada una de las acciones.
  - Generar desde esta etapa, un sentido de pertenencia, que se traduzca en un mayor compromiso por parte de los aspirantes y de los propios responsables del proceso de Reclutamiento y Selección.
  - Se sugiere implementar Pláticas de Inducción en la que se informe a los interesados sobre estructura institucional, funciones, horarios, documentos requeridos y las etapas del proceso de preselección.

Por parte de la Coordinación del Servicio Profesional de Carrera de la Secretaría de Seguridad Ciudadana y del Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro, se asume el compromiso de coadyuvar en la instrumentación de acciones de apoyo y orientación para homologar los procedimientos, proponer alternativas y auxiliar en la implementación de herramientas para incrementar la captación de un mayor número de aspirantes; asesorar en el diseño de convocatorias y perfiles de puesto; y auxiliar en la capacitación del personal de las Instituciones de Seguridad en cuanto a Convocatorias, Reclutamiento y Preselección.

Si bien, los procesos de reclutamiento y selección más estrictos, pudieran transformarse en una limitante para la captación de candidatos a formación inicial de personal para las instituciones de seguridad, la visión que como Estado se tiene de mejorar la percepción de seguridad, al contar con capacidades institucionales que den respuesta integral a los problemas de seguridad, hace vital que de manera permanente se mida la eficacia en los procesos de reclutamiento y selección para formación inicial.

Es importante considerar que la deserción tanto en los procesos de formación, así como la del personal operativo, es un factor que debe comenzar a ser medido y evaluado para establecer las acciones necesarias para su disminución. A pesar de que se tiene un 46% por ciento de eficacia en el proceso de selección el cual nos posiciona por encima del promedio nacional (33.3%), es necesario mejorarlo para optimizar recursos y tiempo invertido en los procesos.



Todo el proceso de formación inicial de candidatos se realiza conforme está establecido en el Programa Rector de Profesionalización autorizado tanto por la federación como por los criterios establecidos por el Consejo Estatal de Seguridad en base al Programa Estatal de Seguridad.

## **1.2. POLICÍAS PROFESIONALES / MEJOR CAPACIDAD PROFESIONAL.**

### **1.2.1 Capacitación** (Formación Continua, Especialización y Altos Mandos)

El modelo de profesionalización, así como todas las actividades en todas las áreas de las instituciones de seguridad en el Estado de Querétaro, se fundamenta en el objetivo de lograr una simetría institucional, en la alineación, actualización y especialización de los operadores y en su caso la certificación de la metodología de la enseñanza.

En la 1ª Sesión Ordinaria del Consejo Estatal de Seguridad (en adelante CES), las instituciones de seguridad del Estado y los Municipios que lo integran, asumieron el compromiso de la formación única de su personal facultado para el uso legal de la fuerza, sujetándose a la normativa de carrera policial.

En la 3ª Sesión Ordinaria se aprobó el **“Sistema de Profesionalización de los cuerpos facultados en el uso legal de la fuerza pública, modelo de profesionalización policial y de custodia”**, el cual establece para las corporaciones de seguridad pública, investigación del delito, custodios y policías procesales, un programa de formación que incluye la formulación de programas y certificación de instructores, un sistema de carrera policial y los procesos de evaluación del desempeño.

Por su parte, el proceso de formación del capital humano facultado para operar el Sistema de Justicia Penal Acusatorio en el Estado de Querétaro, se enfoca en el desarrollo de sus capacidades con base en los principios del Modelo Cosmos, logrando la capacitación “debida”, ya que los operadores sólo reciben el conocimiento y desarrollan las habilidades que requieren para resolver problemas en las funciones que les son asignadas.

Mediante del Eje de Formación Única, en el Modelo Cosmos todos los servidores públicos están capacitados para ejercer su función, con conocimientos en:

- Derechos Humanos.
- Sistema de Justicia Penal Acusatorio.
- Modelo Cosmos (modelo de gestión).
- Modelo específico en el cual se desempeña.

La capacitación en Cosmos es el componente encargado de materializar la función homeostática; que, ante un conflicto detectado en el modelo, permite regular el sistema a través de la implementación de decisiones correctivas mediante cursos de actualización y especialización, con los cuales se dota a los servidores públicos del conocimiento y las habilidades que den respuesta al conflicto, y éstas permanezcan como la base de conocimiento para futuras generaciones.

La consolidación de la formación en Cosmos está trazada en concordancia con el Plan Estratégico de la Comisión Cosmos en tres rubros se agrupan los cuatro objetivos operativos definidos para desarrollarse por la Subcomisión de Capacitación.

- **Programas.**

La incorporación del conocimiento de Cosmos como modelo de gestión, del conocimiento sustantivo y el desarrollo de habilidades para el desempeño de la función, así como el “ajuste” en los procesos de coordinación institucional, se representa en programas educativos actualizados y con registro ante la entidad educativa, para garantizar vigencia en la formación impartida.

- **Instituciones.**

Se han diseñado y están en proceso las acciones para fortalecer la capacidad institucional de los Centros o Institutos de Formación en el estado, a fin de garantizar su desarrollo simétrico en el proceso de enseñanza.

- **Personas.**

- Docentes.** Cosmos basa la formación en la experiencia de los servidores públicos. El Sistema de Justicia Penal Acusatorio en Querétaro, tiene 11 años de experiencia, al iniciar con la oralidad en enero del año 2008 con la Justicia para Adolescentes.

El cúmulo de experiencia adquirida a partir del 2008 fue retomado para incorporarse al diseño e implementación del Modelo Cosmos, con un enfoque en competencias, los docentes han formado a los servidores públicos para operar en su totalidad el Sistema de Justicia Penal Acusatorio. Con esta premisa, se busca incrementar la base docente al fortalecerla elevando su conocimiento y certificándola en la metodología para la impartición de cursos de forma presencial.

- Operadores.** Así también, se busca reconocer la experiencia de los servidores públicos que se han especializado en su función, incrementando su capacidad para resolver la problemática cotidiana que su función la demanda y formando al personal de nuevo ingreso para que su concepción del Sistema de Justicia Penal Acusatorio se sustente en el Modelo Cosmos.

A continuación, se presenta la oferta académica básica registrada en las Instituciones de Formación en Seguridad en el Estado.

Oferta Académica de Instituciones de Formación			
Cursos de formación para:	SSC	FGE	QRO (MPIO)
Fiscalía o Procuración	SI	SI	NO
Instituciones de Seguridad Pública Estatal	SI	SI	SI
Centros de Readaptación o Reinserción Social.	SI	SI	NO
Instituciones de Seguridad Pública Municipales	SI	SI	SI
Municipios a los que presta servicios	18	18	Mpio. Qro
Capacidad Instalada (No. de Personas)	280	300	270
<b>Oferta Académica SEGURIDAD PÚBLICA</b>			
<b>Formación inicial</b>			
Formación inicial para la policía preventiva	SI	NO	SI
Formación inicial para evaluadores de Riesgos Procesales	SI	NO	NO
Supervisores de Medidas Cautelares y Suspensión Condicional del Proceso	SI	NO	NO
<b>Formación continua (especialización)</b>			
Especialización para la Policía procesal en el sistema de Justicia penal	SI	NO	NO
<b>SISTEMA PENITENCIARIO</b>			
<b>Formación inicial</b>			
Formación inicial del sistema penitenciario para el Perfil de custodia Penitenciaria	SI	NO	NO
Formación inicial para las Guías Técnicos en el Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes	SI	NO	NO
<b>Formación continua (actualización)</b>			
Actualización para intervinientes en el sistema de Justicia penal para Adolescentes	SI	NO	NO
<b>Formación continua (especialización)</b>			
Curso de especialización para operadores del sistema integral de Justicia Penal de Adolescentes	SI	NO	NO
<b>PROCURACIÓN DE JUSTICIA</b>			
<b>Formación Inicial</b>			
Formación inicial para policía de investigación	NO	SI	NO
Formación inicial para Ministerio Público	NO	SI	NO
Formación inicial para perito	NO	SI	NO
<b>Formación Continua (especialización)</b>			
Especialización para unidades especializadas contra el secuestro	NO	SI	NO
<b>SISTEMA DE JUSTICIA PENAL</b>			
<b>Formación Continua (actualización)</b>			
Actualización de taller análisis e información para el desarrollo de productos de inteligencia	NO	SI	NO
Actualización taller análisis de información a través de las redes	NO	SI	NO
Actualización de la función de primer Respondiente y la Ciencia Forense aplicada en el lugar de los hechos	SI	SI	SI
Actualización de la Función policial y su Eficiencia en los Primeros Actos de Investigación.	SI	SI	NO
Actualización taller de investigación criminal conjunta policía de investigación y policía preventivo	SI	SI	NO
Actualización de taller de la Actuación de policía en juicio oral	NO	SI	NO



Oferta Académica de Instituciones de Formación			
Actualización en materia de coordinación operativa en el sistema de Justicia penal para instituciones de seguridad pública.	NO	SI	NO
Actualización para agentes de ministerio público en el sistema de Justicia penal.	NO	SI	NO
Formación Continua (especialización)			
Especialización para agentes de Ministerio Público en el sistema de Justicia penal	NO	SI	NO
Especialización para policía de investigación en el sistema de Justicia penal	NO	SI	NO
Especialización para perito en el sistema de Justicia penal	NO	SI	NO
Otros cursos			
Competencias Básicas de la Función Penitenciaria	SI	NO	NO
Uso de la fuerza y legítima defensa	SI	NO	NO
Competencias Básicas de la Función Policial	SI	NO	SI
Seguridad dinámica e inteligencia penitenciaria	SI	NO	NO
Actualización en la Guía Nacional de Cadena de Custodia	SI	NO	NO
Manejo defensivo de vehículos policiales	SI	NO	NO
Grupo Táctico	SI	NO	NO
Contención emocional	NO	SI	NO
Autocuidados emocionales	NO	SI	NO
Código de Ética	NO	SI	NO
Liderazgo	NO	SI	NO

Se hace necesario avanzar en la especialización, certificación y acreditación de operadores clave de las instituciones, así como reforzar la plantilla docente e instalaciones especializadas para tales fines.

En materia de actualización y especialización de los operadores de las instituciones de Seguridad presentan las áreas de conocimiento en las que tienen capacitación en función de la actividad específica que desempeñan.

TEMA
Actuación policial en Justicia Oral (T4 SN)
Actualización normativa
Actualización y especialización procuración de justicia
Alerta AMBER
Cadena de custodia
Capacitación básica modelo cosmos
Capacitación para instructor evaluador en CBFP
Código de conducta
Código de ética
Cursos de protección civil
Delitos electorales
Derechos humanos
Especialización en protección civil
Especialización justicia para adolescentes
Especialización policía procesal
Facilitador en MASCC
Formación de mandos
Función policial (T2 SN)
Grupos tácticos especiales
Investigación criminal conjunta (T3 SN)
Justicia administrativa
Justicia penal acusatorio
Mediación comunitaria
Operación de sistemas penitenciarios
Operadores 911
Persecución de delito de tortura
Perspectiva de género
Prevención de adicciones
Prevención del delito
Primer respondiente (D1)
Primer respondiente (T1 SN)
Primeros auxilios
Protocolo ALBA
Protocolo de Estambul
Protocolo de investigación de delitos sexuales con perspectiva de género
Protocolo de investigación del delito de feminicidio con perspectiva de género

TEMA
Protocolo de investigación del delito de violencia familiar con perspectiva de género
Protocolos de asesoría jurídica para la atención a víctimas
Protocolos de atención a víctimas y grupos vulnerables
Protocolos de primer respondiente
Protocolos de uso legítimo de la fuerza
Protocolos de violencia de género
Protocolos detención de probables responsable
Protocolos operativo alcoholimetría
Protocolos operativo carrusel
Protocolos operativo prevención de robo a casa habitación
Protocolos operativo puestos de observación
Protocolos operativo radar
Protocolos operativo taxi seguro
Proximidad social
Tiro policial
Traslado de alto riesgo
Traslado de detenidos
Uso legal de la fuerza
Agua y saneamiento
Atención pre hospitalaria
Combate de incendio estructural
Evaluación de daños y detección de necesidades
Incendio forestal
Rescates
Sistema de comando de incidentes

### 1.2.2 Evaluaciones (De competencia y de desempeño)

Los operadores de las instituciones de seguridad tienen la capacitación básica requerida para su desempeño, contando el 97% de los operadores con la formación inicial necesaria para sus funciones dentro del sistema de seguridad, así mismo se tiene un 85% de operadores con las evaluaciones de competencias y un 80% con las evaluaciones de desempeño que en conjunto con la formación inicial son requisitos para la obtención del CUP, del cual se tiene un avance del 79%; si bien, existe el compromiso de las corporaciones de seguridad para que los operadores obligados a la obtención del CUP lo obtengan a más tardar el mes de septiembre del presente año, se ha detenido la emisión por la inactividad en el aplicativo de Plataforma México, dadas las actualizaciones que están en proceso por parte del Gobierno Federal.

### 1.2.3 Certificación (Control de Confianza)

En Querétaro, el Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado y el Centro de Evaluación y Control de Confianza de la Fiscalía General, forman parte **del Sistema Estatal de Seguridad**, como *organismos con autonomía técnica*, que tienen la función de aplicar el proceso de evaluación de control de confianza para el ingreso, permanencia, promoción e investigaciones especiales a los aspirantes e integrantes de las Instituciones de Seguridad.

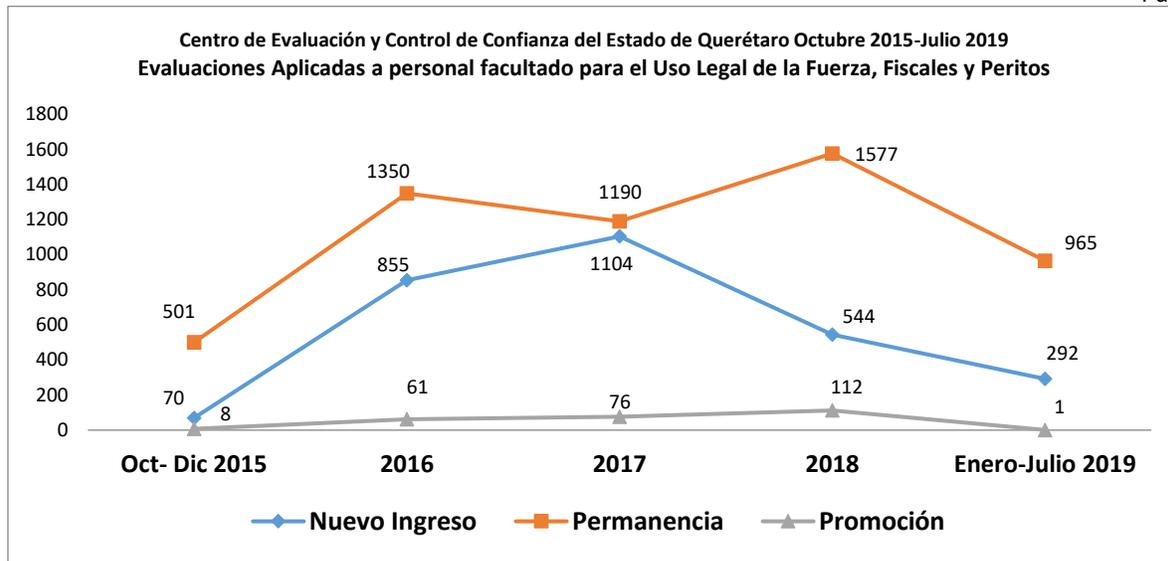
Tanto el Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado, como el de la Fiscalía General, están **certificados y acreditados** por el Centro Nacional de Certificación y Acreditación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, instancia que a partir de revisiones periódicas a los Centros de Evaluación y Control de Confianza, verifican que éstos operan de manera sistemática y articulada, cuentan con infraestructura, equipamiento y marco normativo requeridos, así como con recursos humanos especializados y confiables, en apego al Modelo Nacional de Evaluación de Control de Confianza, lineamientos, criterios y demás normativa emitida por el Centro Nacional.

Por tanto, de conformidad con las disposiciones del artículo 107 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro y el Centro de Evaluación y Control de Confianza de la Fiscalía General, *tienen la facultad de emitir los certificados en materia de control de confianza a los aspirantes e integrantes de las Instituciones de Seguridad* que cumplen con los parámetros de certificación establecidos en los artículos 96 y 97 de la Ley General, a saber, el cumplimiento de los perfiles de personalidad, éticos, socioeconómicos y médicos, a partir de un proceso en el que se realiza un análisis biopsicosocial y conjunto de la información, en el que se reconocen las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos para el desempeño de la función, además de que se identifican eventuales factores de riesgo que puedan interferir, repercutir o poner en peligro el desempeño de la función.

La Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro, prevé como obligación del personal operativo facultado para el uso legal de la fuerza pública, la autoridad supervisora de medidas cautelares, Agentes de Ministerio Público Fiscal, Peritos y quienes por atribución de su encargo se encuentren en posesión, manejo o acceso a información específica en materia de seguridad, o bien, administren recursos financieros relacionados con la seguridad, el obtener y mantener vigente la certificación en materia de control de confianza.

En el año 2009 con la publicación del Decreto que crea el Centro Estatal de Evaluación y Control de Confianza, se inició la aplicación de los procesos de evaluación de control de confianza en el Estado de Querétaro. En su etapa inicial, la infraestructura y plantilla de personal permitieron una capacidad instalada de 1,408 evaluaciones al año (32 evaluaciones por semana). En los años 2012 y 2013, se gestionó la ampliación de la plantilla de personal y el cambio de instalaciones, incrementando la capacidad de atención a 2,640 evaluaciones por año (60 evaluaciones por semana), y en la actualidad se está en posibilidad de aplicar 3,080 evaluaciones por año (70 evaluaciones por semana)

Bajo este esquema de atención, el **Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro**, en el periodo del 1º de octubre de 2015 al 31 de julio de 2019, ha aplicado 8,706 evaluaciones a aspirantes e integrantes de las Instituciones de Seguridad en el Estado de Querétaro, incluidos policías preventivos, policías de investigación, custodios, guías técnicos, fiscales y peritos.



La publicación de la reforma Constitucional en la que se crea la Fiscalía General del Estado de Querétaro como Órgano Constitucional Autónomo, derivó en una reingeniería institucional en la que se previó la creación del Centro de Evaluación y Control de Confianza de la Fiscalía General, para la evaluación de los perfiles de policía de investigación, fiscales y peritos que forman parte de la operación del Modelo COSMOS. Este Centro de Evaluación, inició operación en octubre de 2018, con una capacidad para aplicar 460 evaluaciones por año (10 evaluaciones por semana).

Se tiene proyectado la construcción de instalaciones propias para el Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro que cumplan con los requisitos previstos en el Modelo Nacional de Evaluación y permitan el desarrollo óptimo de las diversas fases de evaluación, con el fin último de que se consolide la operación de dicho Organismo como Integrante del Sistema Estatal de Seguridad, al ser el encargado de generar información estratégica para la atención y seguimiento de las recomendaciones derivadas de la aplicación de los procesos de evaluación y control de confianza, bajo la consigna de que éste es un referente para la integración del Plan Individual de Carrera del personal que se encuentra integrado al Servicio Profesional de Carrera de las Instituciones de Seguridad.

La entidad ha estado haciendo esfuerzos importantes para que en el 2019 la totalidad del personal facultado para el uso legal de la fuerza tenga su Certificado Unico Policial (CUP), lo que asegurará que cuentan con una **Formación Inicial Única, Evaluaciones de Competencias Básicas** y la acreditación en **Control de Confianza** de acuerdo al perfil de cada operador del sistema obligado a su obtención, con lo que contaremos con un gran avance en la certificación y depuración de las corporaciones.

Independientemente de lo anterior, Querétaro se encuentra entre los 5 estados del país que más personal evaluado y aprobado en control de confianza tiene en las calles, manteniendo en los últimos 2 años un promedio por encima del 96% del personal con evaluación vigente.

#### 1.2.4 Carrera Policial (Promoción)

Desde la 1ª Sesión del CES, se establece la necesidad de adoptar en lo posible tabuladores salariales para asegurar el Servicio de Carrera Policial del personal facultado para el uso legal de la fuerza de todas las corporaciones de seguridad, y posteriormente a esta sesión, se han tenido acuerdos en el pleno del CES que buscan beneficiar el desarrollo personal y profesional. En cumplimiento al acuerdo de la 2ª Sesión del CES la mayoría de las corporaciones de seguridad han realizado incrementos salariales al personal facultado para el uso legal de la fuerza que van desde 5%, 10% y 15% en el último año, buscando que los puestos de seguridad sean competitivos con el mercado laboral externo. En la 4ª Sesión del CES, las instituciones estatales y municipales reconocieron la necesidad de desarrollar proyectos de estímulos y recompensas para el personal facultado para el uso legal de la fuerza acordando realizar el esfuerzo de incorporarlos en sus programas y procesos institucionales, al momento, las instituciones estatales y algunas municipales han implementado programas específicos.

Institución/Municipio	% Incremento Salarial
SSC	15.3
FGE	10.8
CESP	18
SIJPA	12.4
UMECAS (*)	
CIAS (*)	10.0
AMEALCO	10%
ARROYO SECO	10%
CADEREYTA	10%
COLÓN	15%
CORREGIDORA	10%
EL MARQUÉS	10%

Institución/Municipio	% Incremento Salarial
EZEQUIEL MONTES	17%
HUIMILPAN	10%
JALPAN	10%
LANDA DE MATAMOROS	5%
PEDRO ESCOBEDO	10%
PEÑAMILLER	10%
PINAL DE AMOLES	10%
QUERÉTARO	10%
SAN JOAQUÍN	10%
SAN JUAN DEL RÍO	10%
TEQUISQUIAPAN	10%
TOLIMAN	10%

(\*) No tienen personal facultado para el uso legal de la fuerza

Aún es necesaria en ocasiones la voluntad política y la suficiencia presupuestal para que las instituciones fortalezcan las condiciones laborales de los operadores, lo cual podría derivar en hacer más atractivas y efectivas las convocatorias de reclutamiento, ya que la seguridad y estabilidad profesional sigue siendo un área de oportunidad muy grande en las instituciones.

Teniendo como guía básica el Programa Rector de Profesionalización, y el modelo del Catálogo de Bienes, Servicios e Infraestructura que se maneja en la actualidad en el Sistema Nacional de Seguridad Pública como marco de referencia, las instituciones que ejercen la función de seguridad conforme a la Constitución local, han realizado una proyección de los requerimientos de Profesionalización, Certificación y Servicio de Carrera de manera enunciativa más no limitativa conforme a los modelos uno de los modelos, los cuales se presentan en los siguientes catálogos.

## MODELO DE POLICÍA

Modelo de Policía						
Proyección de Requerimientos 2020-2025						
Profesionalización, Certificación y Servicio de Carrera						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
333	Contratación del servicio de control de calidad externo para el laboratorio		X	X	X	X
333	Servicios relacionados con certificación de procesos		X		X	
334	Formación Continua	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (Cadena de custodia)	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (CBFP)	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (Policía Cibernética)	X	X	X	X	X
334	Formación Continua Replicador 1	X	X	X	X	X
334	Formación Continua Replicador 2	X			X	
334	Formación Continua Replicador 3		X			X
334	Formación Continua Replicador 4	X			X	
334	Formación Continua Taller 1	X	X	X	X	X
334	Formación Continua Taller 2	X	X	X	X	X
334	Formación Continua Taller 3	X	X	X	X	X
334	Formación Continua Taller 4	X	X	X	X	X
334	Formación Inicial (Aspirantes)	X	X	X	X	X
334	Nivelación Académica	X	X	X	X	X
335	Elaboración de manuales de procedimientos, protocolos	X				
335	Estudios e investigaciones	X	X	X	X	X
336	Difusión interna del Reglamento del Servicio Profesional de Carrera	X				
336	Evaluación del desempeño para otros integrantes de las Instituciones de Seguridad Pública	X	X	X	X	X
336	Evaluación del desempeño para Policías Municipales	X	X	X	X	X
336	Impresión y elaboración de material informativo derivado de la operación y administración de las dependencias y entidades	X	X	X	X	X
336	Otros servicios comerciales	X	X	X	X	X
339	Aplicación de evaluaciones a personal en activo y nuevo ingreso	X	X	X	X	X
339	Evaluación de Aspirantes a Instructores Evaluadores de la Función Estatal	X	X		X	
339	Evaluación de Competencias Básicas de la Función para Policías Estatales	X	X	X	X	X
339	Evaluación de Competencias Básicas de la Función para Policías Municipales	X	X	X	X	X
339	Servicios integrales	X	X	X	X	X
339	Subcontratación de servicios con terceros para el servicio de desinfección y des infestación del laboratorio		X	X	X	X

Modelo de Policía							
Proyección de Requerimientos 2020-2025							
Profesionalización, Certificación y Servicio de Carrera							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
339	Subcontratación de servicios con terceros para la aplicación de Evaluaciones de Control de Confianza	X	X	X	X	X	X
339	Subcontratación de servicios con terceros para la recolección, transporte final de residuos peligrosos biológico-infecciosos (RPBI)		X	X	X	X	X
361	Convocatoria para Policía Estatal	X	X	X	X	X	X
442	Becas para aspirantes a Policía Estatal	X	X	X	X	X	X
442	Becas para aspirantes a Policía Municipal	X	X	X	X	X	X

## MODELO COSMOS

Modelo COSMOS							
Proyección de Requerimientos 2020-2025							
Profesionalización, Certificación y Servicio de Carrera							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
334	Curso de capacitación a servidores públicos en temas de acceso a la justicia para mujeres		X	X	X	X	X
334	Formación Continua	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (CEAV)	X		X	X	X	X
334	Formación Continua (CEAV) Violencia de Género	X		X	X	X	X
334	Formación continua (MASC)	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (UECS)	X	X	X	X	X	X
334	Formación continua (UMECAS)	X	X	X	X	X	
334	Formación inicial (UMECAS)			X			X
334	Formación inicial Modelo	X	X	X	X	X	X
336	Impresiones de documentos oficiales para la prestación de servicios públicos, identificación, formatos administrativos y fiscales, formas valoradas, certificados y títulos	X			X		
339	Aplicación de evaluaciones a personal en activo y nuevo ingreso	X	X	X	X	X	X
339	Subcontratación de servicios con terceros para la aplicación de Evaluaciones de Control de Confianza	X	X	X	X	X	X
361	Convocatoria para otros operadores de las Instituciones de Seguridad Pública	X	X	X	X	X	X

## MODELO DEL SISTEMA PENITENCIARIO

Modelo Sistema Penitenciario							
Proyección de Requerimientos 2020-2025							
Profesionalización, Certificación y Servicio de Carrera							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
334	Formación Continua	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (Guía técnico)	X				X	
334	Formación Continua (CBFP)	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (Policía procesal)	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (SJP Cadena de custodia)	X	X	X	X	X	X
334	Formación Continua (Técnico)	X				X	
334	Formación Inicial (Aspirantes)	X	X	X	X	X	X
334	Formación inicial (UMECAS)	X	X				
339	Aplicación de evaluaciones a personal en activo y nuevo ingreso	X	X	X	X	X	X
339	Evaluación de Competencias Básicas de la Función para Personal de Custodia Penitenciaria	X	X	X	X	X	X
339	Subcontratación de servicios con terceros para la aplicación de Evaluaciones de Control de Confianza	X	X	X	X	X	X
442	Becas para aspirantes a Personal de Custodia Penitenciaria	X	X	X	X	X	X

### 1.3. POLICÍAS HONRADOS (INTEGRIDAD)

(10 Acciones por la Seguridad, Integridad Policial y Fortalecimiento Institucional)

En el estado de Querétaro, se tiene la convicción de que los operadores del Sistema de Seguridad y Justicia, además de encontrarse capacitados y especializados para el cumplimiento de las atribuciones que les otorga la Ley y el ejercicio de su función, actúen de forma íntegra en el día a día. En razón de ello, a través del Consejo Estatal de Seguridad en su 1ª Sesión Ordinaria se aprobó y dio inicio al **Programa 10 Acciones por la Seguridad, Integridad Policial y Fortalecimiento Institucional**, que opera en la prevención, investigación y sanción a través de los Órganos de Control Interno y la participación ciudadana, conforme a lo siguiente:

### 1.3.1. Banco de Perfil Genético

Con la generación del **BANCO DE ADN (PERFIL GENÉTICO)** se está obteniendo la identificación individual y personalizada a través del perfil genético de cada uno de los elementos de las Instituciones de Seguridad, para agilizar la identificación de la posible participación de los mismos en actos probablemente constitutivos de delito. Así mismo para el caso de aquellas personas a las que se les imputa un delito, el contar con su perfil genético agilizará la identificación de su participación en un evento que implique reincidencia.

Se tiene a la fecha que **5,333** elementos de policía, fiscales y peritos de las **21** corporaciones del Estado (3 Estatales y 18 Municipales); así como de UMECAS, Protección Civil Estatal y personal de los C3, proporcionaron muestra de ADN al Centro de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Querétaro, las cuales, fueron procesadas en un cien por ciento por la Dirección de Servicios Periciales de la Fiscalía General del Estado.

Con esta acción, Querétaro se convierte en el primer Estado del país en contar con un Banco de Datos de Perfil Genético del personal de seguridad, que, en cumplimiento a la Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro, se encuentra en constante actualización, pues la misma, determina la entrega de muestras biológicas como requisito para el ingreso a las Instituciones de Seguridad.

### 1.3.2. Código de Conducta

En el seno del CES se generó el **CÓDIGO DE CONDUCTA**, publicado el 11 de mayo del 2018 en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, este ordenamiento establece los derechos, deberes y conductas de carácter obligatorio, para todo el personal facultado para el uso legal de la fuerza, de la totalidad de las instituciones de seguridad estatales y de los Municipios del Estado de Querétaro, sus organismos desconcentrados, descentralizados, institutos, colegios, o cualquier otro destinado a la capacitación en materia de seguridad

En la 2ª Sesión del CES el Gobernador del Estado y Presidente del Consejo hizo entrega a los titulares de las corporaciones de Seguridad del Código de Conducta el cual ha sido difundido a través de la capacitación y evaluación de la totalidad del personal (**4,887** elementos) de las **21** corporaciones del Estado (3 Estatales y 18 Municipales)

La difusión del Código de Conducta se ha realizado en tres etapas:

- 1ra. Etapa: 3,661 elementos de 5 corporaciones (3 Estatales y 2 municipales)
- 2da. Etapa: 4,887 elementos de 21 corporaciones (3 Estatales y 18 Municipales)
- 3ra. Etapa: 4,400 elementos de 8 (3 estatales y 17 municipales)

La 4ta etapa se desarrollará con el **concurso** del código de conducta donde participarán todos los elementos que así lo deseen.

### 1.3.3. DENUNCIANET

Ante la carencia de participación de la ciudadanía para presentar denuncias en contra de actos de corrupción por parte de elementos de seguridad, se crea la plataforma **DENUNCIANET**, que proporciona a la ciudadanía una herramienta tecnológica ágil para denunciar actos de corrupción realizados por operadores del sistema en tiempo real y desde cualquier dispositivo móvil.

Una vez recibida la denuncia se canaliza de manera inmediata para que la autoridad competente investigue, resuelva e informe en corto tiempo al ciudadano sobre la denuncia presentada; esta herramienta es supervisada por la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

Todos los Municipios del Estado se encuentran capacitados respecto del uso de la herramienta y se han establecido 23 enlaces. A la fecha, se registra la atención del cien por ciento de las **56** quejas recibidas a través de la aplicación, de éstas, se emitieron **2** sanciones; **25** se encuentran en trámite (abuso de autoridad o infracciones de tránsito); y **29** fueron determinadas como improcedentes, por ser anónimas, no existir ratificación por parte del denunciante, o bien, al no identificarse elementos probatorios para su seguimiento.

### 1.3.4. Evolución Patrimonial

El incremento en el patrimonio de los integrantes de los cuerpos de seguridad, requiere de revisión para prevenir o corregir acciones que puedan estar basadas en la corrupción, por lo que se busca identificar la **EVOLUCIÓN**

**PATRIMONIAL** del personal de los cuerpos de seguridad, para reducir los factores de riesgo que contribuyen a la realización de prácticas de corrupción e implementar los mecanismos y acciones que permitan la prevención, investigación y sanción de dichas conductas.

### 1.3.5. Investigaciones Especializadas en Actos de Corrupción

La existencia de actos de corrupción e ineficacia policial al interior de las Instituciones de Seguridad, requiere atención y depuración para abatirlos. En el Estado de Querétaro, los órganos internos de control identifican factores de riesgo, patrones de conducta y actos de corrupción al interior de las instituciones de seguridad a través de la implementación permanente de **INVESTIGACIONES ESPECIALIZADAS EN ACTOS DE CORRUPCIÓN** que permiten anticiparlos, prevenirlos, corregirlos y en su caso, sancionarlos.

Se desarrolló el lineamiento para aplicación y seguimiento de la evolución patrimonial, el cual está aprobado por la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo, así mismo se realizó capacitación a los órganos internos de control encargados de hacer el análisis y se tiene identificado el grupo inicial para realizar el análisis de evolución patrimonial. Por tanto, se ha iniciado el primer ejercicio de revisión y se está en espera de generar los primeros resultados.

### 1.3.6. Reconocimientos y Estímulos al Buen Desempeño

Se hace un señalamiento de la problemática de la corrupción entre los policías, sin embargo, muchas veces no se hace el reconocimiento que merecen aquellos elementos que enaltecen la operación e imagen de las Instituciones a las que pertenecen. El **PROGRAMA DE RECONOCIMIENTOS Y ESTÍMULOS AL BUEN DESEMPEÑO**, se realiza a través de convocatoria emitida por la Comisión de Carrera de las Instituciones de Seguridad, órgano colegiado que, tras el análisis de las solicitudes presentadas, autoriza el otorgamiento al personal de las instituciones. Al momento, las Instituciones que han otorgado estímulos al desempeño son:

- ✓ Secretaría Seguridad Ciudadana.
- ✓ Comisión Estatal del Sistema Penitenciario.
- ✓ Fiscalía General de Querétaro.
- ✓ Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro.
- ✓ Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Corregidora.
- ✓ Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de El Marqués

### 1.3.7. Redes Ciudadanas

La percepción de inseguridad, radica en la distancia existente entre los ciudadanos y las instituciones, como un aspecto de desconfianza que tiene el gobernado en el sistema de Seguridad del Estado, por lo que se debe vincular a la ciudadanía con el cuerpo policial, a las personas entre sí y con las instituciones. Para este propósito, se incentiva la participación mediante **REDES CIUDADANAS**, que colaboran en la prevención y denuncia de actos de corrupción, a partir de capacitación que les orienta sobre el proceso para denunciar, dar seguimiento y aportar elementos que sirvan a la autoridad para la investigación y sanción de posibles actos de corrupción.

Para la integración de las Redes Ciudadanas se tienen designados enlaces en los Municipios, con los que se prevén las siguientes acciones: firma de convenios, aprobación del Plan de Trabajo, generación e implementación de acciones con redes ciudadanas, programa de difusión de información, capacitación de Redes Ciudadanas a los Municipios, generación e implementación de la contraloría social e informes del programa.

### 1.3.8. Control de las Comunicaciones Operativas

El robo o extravío de equipos portátiles de radiocomunicación pone en riesgo la seguridad de la información que se transmite a través de los sistemas de comunicación, por lo que es necesario un mayor **CONTROL DE LAS COMUNICACIONES OPERATIVAS** y del equipo de radiocomunicación, cámaras e información; que permita una revisión periódica de los insumos o bienes con los que se presta el servicio estableciendo procedimientos de baja o inhabilitación de equipos y así evitar difusión de información confidencial.

En el Estado, se tiene el registro de equipos de radiocomunicación de las dependencias estatales y los 18 municipios así como su estatus; adicionalmente se ha establecido un protocolo de comunicaciones operativas, se ha firmado convenio de colaboración con los 18 municipios, implementándose inspecciones de equipo de radiocomunicación en los Municipios conurbados de Querétaro, Corregidora y El Marqués; se han dado de baja los servicios de comunicación y enlace con el CIAS de manera inmediata a los equipos en caso de robo o extravío de los municipios de Querétaro,

Corregidora, Huimilpan. Se tiene en desarrollo la migración a señal encriptada por parte de los municipios del semidesierto.

### 1.3.9. Reformas al Código Penal

En cuanto a marco normativo, se plantearon **REFORMAS AL CÓDIGO PENAL** y al marco legal referente a regulaciones y controles orientados a identificar actos y conductas tendientes a la corrupción, para incrementar las penas a los delitos cometidos por los integrantes de los cuerpos de seguridad, sancionar con severidad la corrupción e inclusive confiscar los bienes obtenidos mediante estos actos.

## 1.4 EQUIPAMIENTO

En la presente Administración, el estado ha realizado importantes inversiones de recursos propios en materia de seguridad y ha sabido aprovechar y optimizar los provenientes de aportaciones que recibe para el mantenimiento de las instituciones que ejercen la función de seguridad, ha destinado recursos para el fortalecimiento de las mismas para cubrir los siguientes aspectos:

- Equipamiento personal
- Equipamiento para la operación
- Institucional (infraestructura)

La asignación de los recursos en nuestro Estado, tiene el siguiente orden de prioridades: La seguridad de los operadores, la atención de las necesidades básicas para el correcto desempeño de sus actividades de servicio a la ciudadanía y el equipamiento de las instituciones, pero siempre con el claro objetivo de buscar un crecimiento simétrico, armónico y adecuado al entorno, necesidades y circunstancias de las instituciones de seguridad, que permita que ninguno de los operadores del sistema quede rezagado, y así asegurar que el mismo opere también de manera armónica. Actualmente todas las instituciones operan con el suficiente equipamiento necesario.

Aunque se han realizado importantes inversiones en materia de infraestructura para los operadores de seguridad, siguen siendo necesarias acciones de construcción, mejoramiento y ampliación en algunas de las instalaciones de las instituciones de seguridad, al día de hoy se cuenta con las necesarias para el desarrollo de sus actividades, aunque algunas se encuentran bajo el régimen de arrendamiento.

Infraestructura de las Corporaciones de Seguridad

Corporación	Instalaciones Operativas	Centros (C2,C3,C4 o C5)			
		Tipo / Cantidad			
	Cantidad	C2	C3	C4	C5
SSC	2	1			
FGE	17				
CESP	6				
SIJPA	1				
UMECAS (*)	6				
CIAS	1				1
Municipios	106	10	3	8	
Amealco de Bonfil	3		1		
Arroyo Seco	6		1		
Cadereyta de Montes	6	1			
Colón	4	1			
Corregidora	11	5		1	
El Marqués	12			1	

Infraestructura de las Corporaciones de Seguridad

Corporación	Instalaciones Operativas	Centros (C2,C3,C4 o C5)			
		Tipo / Cantidad			
	Cantidad	C2	C3	C4	C5
Ezequiel Montes	3	1			
Huimilpan	1			1	
Jalpan de Serra	3			1	
Landa de Matamoros	8			1	
Pedro Escobedo	6		1		
Peñamiller	2	1			
Pinal de Amoles	5	1			
Querétaro	19			1	
San Joaquín	2			1	
San Juan del Río	7			1	
Tequisquiapan	8				
Tolimán					

Capacidad Instalada de Instituciones de Formación

Certificación Oficial	SSC	FGE	CESP	SIJPA	CIAS	UMECAS	Municipios	P. Civil
	SI							
Área de entrenamiento (Gimnasio)	5	2	1	1			1	
Aulas	37	11	7	2	1	1	15	9
Aula Computo	4	1	1				2	
Baños	0						0	6
Casa Intervención	2	1					1	
Centro de Capacitación PC	2						2	1
Comedor	4	2	1				1	1



Capacidad Instalada de Instituciones de Formación

Certificación Oficial	SSC	FGE	CESP	SIJPA	CIAS	UMECAS	Municipios	P. Civil
	SI							
Cocina	1						1	1
Dormitorios	10	2	2				6	3
Capacidad	139	100	31				8	2
Espacios deportivos	4	1	2	1			0	
Pista de Conducción vehicular	2	1					1	
Prueba física o pista de infante	2	1					1	
Sala audiovisual (Auditorio)	1	1					0	
Sala de Juicios Orales	2	1	1				0	
Servicio médico	0						0	
Simulador de Conducción	1	1					0	
Stand tiro	2	1	1				0	

Sin embargo, el incremento en las solicitudes de servicios de seguridad provocado por diversos factores sociales, el natural período de vida útil y deterioro de los equipos generan constante necesidad de renovar e incrementar el equipamiento de las corporaciones para mantener los niveles de seguridad que han distinguido a nuestra Entidad.

Las dependencias tienen claras las necesidades específicas en materia de equipamiento, así como la obligación de ejercer los recursos de manera óptima y eficiente.

Las necesidades de los modelos de operación son claras en la búsqueda de mantener los estándares mínimos de servicio y las proyecciones a futuro, las cuales se presentan a continuación bajo el modelo del catálogo de bienes, servicios e infraestructura del Sistema Nacional de Seguridad Pública como marco de referencia de manera enunciativa más no limitativa, para cada uno de los modelos:

**MODELO DE POLICIA**

		Modelo de Policía Proyección de Requerimientos 2020-2025 Equipamiento Personal					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Equipamiento Básico</b>							
271	Bermuda	X	X	X	X	X	X
271	Boina	X	X	X	X	X	
271	Botas	X	X	X	X	X	X
271	Camisa (especificar)	X	X	X	X	X	X
271	Camisola (especificar)	X	X	X	X	X	X
271	Chamarra	X	X	X	X	X	X
271	Cinturón táctico	X	X	X	X	X	X
271	Fornitura	X	X	X	X	X	X
271	Funda lateral	X	X			X	
271	Gorra	X	X	X	X	X	X
271	Gorra tipo beisbolera	X	X	X	X	X	X
271	Guantes de gala	X					
271	Impermeable	X	X	X	X	X	X
271	Insignias y divisas	X	X	X	X	X	X
271	Kepí	X	X	X	X	X	X
271	Pantalón	X	X	X	X	X	X
271	Pasa montañas táctico	X	X	X	X	X	X
271	Playera (especificar)	X	X	X	X	X	X
271	Porta bastón	X		X		X	
271	Porta cargador	X		X		X	
271	Porta esposas	X		X		X	
271	Porta fusil táctico	X		X		X	
271	Porta lámpara	X		X		X	
271	Porta radio	X		X		X	
271	Porta silbato	X		X		X	
271	Silbato policía	X		X		X	
271	Traje de gala	X		X	X	X	
271	Traje táctico completo	X		X		X	
271	Uniforme deportivo	X	X	X	X	X	X
271	Vestuario	X	X	X	X	X	X
271	Vestuario y uniformes	X	X	X	X	X	X
271	Zapato	X	X	X	X	X	X
<b>Equipamiento Protección Personal</b>							
272	Prendas de protección personal	X	X	X	X	X	X



Modelo de Policía						
Proyección de Requerimientos 2020-2025						
Equipamiento Personal						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Equipamiento Básico</b>						
282 Cargador de arma corta	X					X
282 Cargador de arma larga	X					X
282 Granada de humo	X		X		X	
282 Municiones para arma corta	X	X	X	X	X	X
282 Municiones para arma larga	X	X	X	X	X	X
283 Bastón policial PR-24	X					
283 Bastón retráctil con porta bastón	X		X		X	
283 Candado de mano	X	X	X	X	X	X
283 Casco antimotín	X					
283 Casco balístico	X	X		X	X	
283 Casco balístico					X	
283 Casco para ciclista	X	X		X	X	X
283 Casco para motociclista	X	X	X		X	
283 Chaleco balístico	X	X	X	X	X	X
283 Coderas tácticas	X				X	
283 Equipo antimotín	X	X			X	X
283 Escudo antimotín	X					
283 Escudo balístico	X				X	X
283 Goggle táctico	X	X				
283 Guantes tácticos	X		X		X	
283 Lámpara táctica	X		X		X	
283 Rodilleras tácticas	X				X	

Modelo de Policía						
Proyección de Requerimientos 2020-2025						
Equipamiento para la operación e Institucional						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
121 Honorarios	X	X	X	X	X	X
122 Sueldo base al personal eventual	X	X	X	X	X	X
211 Materiales y útiles de oficina	X	X	X	X	X	X
212 Materiales y útiles de impresión y reproducción	X	X	X	X	X	X
214 Materiales y útiles para el procesamiento en equipos y bienes informáticos	X					
215 Material de apoyo informativo	X	X	X	X	X	X
217 Materiales y suministros para planteles educativos	X	X	X	X	X	X
241 Productos minerales no metálicos	X	X	X	X	X	X
246 Material eléctrico y electrónico	X	X	X	X	X	X
251 Productos químicos básicos	X	X	X	X	X	X
254 Materiales, accesorios y suministros médicos	X	X	X	X	X	X
255 Materiales, accesorios y suministros de laboratorio	X	X	X	X	X	X
273 Artículos deportivos	X		X	X	X	X
291 Cronómetro	X	X		X		X
291 Detector de metales	X					
291 Herramientas menores	X	X	X	X	X	X
295 Kit de primera intervención para oficial pie tierra	X	X	X	X	X	X
295 Maletín de primer respondiente para patrulla	X	X	X	X	X	X
325 Arrendamiento de equipo de transporte	X	X	X	X	X	X
331 Encuesta institucional	X	X	X	X	X	X
331 Informe anual de evaluación	X	X	X	X	X	X
361 Difusión de mensajes sobre programas y actividades gubernamentales	X	X	X	X	X	X
363 Servicios de creatividad, reproducción y producción de publicidad, excepto Internet	X	X	X	X	X	X
372 Pasajes terrestres nacionales	X	X	X	X	X	X
375 Viáticos nacionales	X	X	X	X	X	X
382 Gastos de orden social	X		X		X	
383 Congresos y Convenciones	X				X	
441 Gastos relacionados con actividades culturales, deportivas y de ayuda extraordinaria	X				X	
511 Anaquel	X				X	
511 Archivero	X	X	X	X	X	X
511 Armario	X					
511 Banco	X					
511 Butaca	X					
511 Casillero	X					
511 Comedor	X					
511 Conjunto-Modular	X					



**Modelo de Policía**  
**Proyección de Requerimientos 2020-2025**  
**Equipamiento para la operación e Institucional**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
511 Credenza	X		X		X	
511 Escritorio	X		X			
511 Estante	X	X	X	X	X	X
511 Gaveta	X	X				
511 Juego de sala	X					
511 Librero	X	X		X		
511 Locker	X					
511 Mesa	X					
511 Módulo	X					
511 Mostrador para recepción	X					
511 Perchero	X					
511 Sala	X					
511 Sala de espera	X					
511 Sala de juntas	X					
511 Silla	X	X				
511 Sillón	X					
512 Bote de arena (armero)	X					
512 Cama	X					
512 Cuna	X					
512 Gabinete	X					
512 Litera	X					
512 Rack	X					
515 Cerradura biométrica	X					
515 Estación de trabajo	X	X	X	X	X	X
519 Aire acondicionado	X					
519 Báscula electrónica	X					
519 Circuito Cerrado de Televisión (CCTV)	X					
519 Enfriador y calentador de agua	X					
519 Equipo de detección y alarma contra incendio	X					
519 Estufa	X					
519 Horno de microondas			X			
519 Pantalla (TV)	X					
519 Refrigerador	X	X				
519 Reloj checador	X		X			
519 Triturador de papel	X	X				
519 Ventilador	X					
521 Equipo de sonido y audiovisual	X			X		
521 Micrófono	X					
521 Proyector	X					
522 Bicicleta	X			X		
522 Caminadora	X					
522 Remadora	X					
523 Lámpara fotográfica			X			
523 Proyector profesional	X					
523 Tripié	X					
523 Videoprojector	X			X		
529 Muñecos sexuales (Juego o set)	X		X		X	
531 Congelador		X				
531 Contador de células metálico para diferencial		X			X	
531 Estetoscopio	X			X		
531 Estuche de diagnóstico con oftalmoscopio, otoscopio y rinoscopio	X				X	
531 Mesa de exploración	X					
531 Microscopio	X					
531 Pipetas y micropipeta		X	X	X	X	X
531 Silla de flebotomía		X				
531 Silla para laboratorio		X			X	
531 Vitrina	X					
532 Baumanómetro	X			X		
532 Carta de Snellen para visión lejana - cercana	X			X		
532 Centrífuga	X					
532 Estuche de disección básico	X					
532 Pletismógrafo		X	X			
541 Bicicleta municipal	X					
541 Cuatrimoto				X		
541 Cuatrimoto municipal				X		
541 Motocicleta			X			
541 Vehículo	X	X	X	X	X	X

		Modelo de Policía Proyección de Requerimientos 2020-2025 Equipamiento para la operación e Institucional					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
541	Vehículo (Pick Up de doble cabina, 4x4)	X	X	X	X	X	X
541	Vehículo (Autobús)	X					
541	Vehículo Municipal	X	X	X	X	X	X
551	Arma corta	X	X	X	X	X	X
551	Arma larga	X	X	X	X	X	X
551	Binoculares	X					
551	Réplica de fusil	X					
551	Réplica de pistola	X					
566	Motogeneradora de energía eléctrica	X					
566	Regulador de voltaje	X	X	X	X	X	X
569	Simulador de tiro virtual	X					
577	Animales de custodia y vigilancia			X			
622	Obra Pública	X	X				

## MODELO COSMOS

		Modelo COSMOS Proyección de Requerimientos 2020-2025 Equipamiento Personal					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Equipamiento Básico</b>							
271	Botas	X	X	X	X	X	X
271	Camisa	X	X	X	X	X	X
271	Camisola (especificar)		X		X		X
271	Chaleco táctico	X	X	X	X	X	X
271	Chamarra	X	X	X	X	X	X
271	Chancomón (especificar)	X	X	X	X	X	X
271	Cinturón táctico	X	X	X	X	X	X
271	Falda	X					
271	Fornitura	X	X	X	X	X	X
271	Gorra	X	X	X	X	X	X
271	Guantes	X	X	X	X	X	X
271	Impermeable	X	X	X	X	X	X
271	Insignias y divisas	X	X	X	X	X	X
271	Kepí	X	X	X	X	X	X
271	Pantalón	X	X	X	X	X	X
271	Pants	X	X	X	X	X	X
271	Playera	X	X	X	X	X	X
271	Rompevientos	X	X	X	X	X	X
271	Sudadera	X	X	X	X	X	X
271	Tenis	X	X	X	X	X	X
271	Traje de gala	X				X	
271	Vestuario y uniformes	X	X	X	X	X	X
271	Zapato tipo choclo	X	X	X	X	X	X
<b>Equipamiento Protección Personal</b>							
272	Bata	X					
272	Cubre bocas	X					
282	Cargador de arma corta		X	X			
282	Cargador de arma larga		X	X			
282	Cartucho de entrenamiento arma corta	X	X	X	X	X	X
282	Cartucho de entrenamiento arma larga	X		X		X	
282	Municiones para arma corta		X		X		
282	Municiones para arma larga		X		X		
283	Careta para gotcha		X				
283	Casco	X				X	
283	Casco balístico	X					
283	Chaleco balístico	X	X	X		X	X
283	Cuerdas		X				X
283	Escudo	X	X	X	X	X	X
283	Escudo balístico	X	X		X		X
283	Esposas	X					
283	Fusiles de utilería	X					
283	Lámpara de mano	X	X	X	X	X	X
283	Lámpara táctica	X					
283	Mochila	X		X		X	
283	Pierneras tácticas	X					
283	Porta cargador arma larga	X					



Modelo COSMOS		Proyección de Requerimientos 2020-2025					
Equipamiento Personal		2020	2021	2022	2023	2024	2025
283	Protecciones visuales		X				X
283	Protectores auditivos		X				X

Modelo COSMOS		Proyección de Requerimientos 2020-2025					
Equipamiento para la operación e Institucional		2020	2021	2022	2023	2024	2025
121	Honorarios	X	X	X	X	X	X
122	Sueldo base al personal eventual		X	X	X	X	X
211	Materiales y útiles de oficina	X	X	X	X	X	X
212	Materiales y útiles de impresión y reproducción	X	X	X	X	X	X
214	Materiales y útiles para el procesamiento en equipos y bienes informáticos	X		X		X	X
217	Materiales y suministros para planteles educativos	X					
251	Productos químicos básicos	X	X	X	X	X	X
253	Medicinas y productos farmacéuticos	X		X		X	
254	Botiquín táctico	X			X		
254	Kit de primeros auxilios	X					
254	Materiales, accesorios y suministros médicos	X		X		X	
255	Kit de criminalística	X	X	X	X	X	X
255	Materiales, accesorios y suministros de laboratorio	X	X				
255	Micropipeta de diferentes volúmenes de 10, 50, 100, 200 y 1000uL			X			
255	Vernier	X					
259	Sistema de cuantificación de ADN en PCR tiempo Quantifiler human			X			
259	Sistema de Identificación humana Identifier			X			
275	Colchones	X	X				
295	Kit primer respondiente pie tierra	X		X			X
354	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo e instrumental de laboratorio	X	X	X	X	X	X
366	Servicio de creación y difusión de contenido exclusivamente a través de Internet	X	X	X	X	X	X
511	Alacena	X					
511	Anaquele	X		X			
511	Archivero	X	X	X	X	X	X
511	Armario	X					
511	Banca	X	X	X		X	
511	Butaca	X					
511	Comedor	X					
511	Credenza	X					
511	Escritorio	X	X	X	X	X	X
511	Estación de trabajo	X					
511	Estante	X			X		
511	Gabinete	X					
511	Gaveta	X					
511	Locker	X					
511	Mesa	X		X	X		
511	Mesa de juntas	X					
511	Mesa de trabajo	X	X	X		X	X
511	Mesa redonda para sala de juntas	X			X		
511	Módulo de recepción	X			X		
511	Mostrador para recepción	X					
511	Mueble para computadora	X					
511	Sala de espera	X					
511	Sala de juntas	X					
511	Silla	X		X	X	X	
511	Silla ejecutiva	X			X		
511	Silla semiejecutiva	X			X		
511	Sillón	X		X			
511	Sillón ejecutivo	X			X		
511	Sillón semiejecutivo	X			X		
512	Cocineta	X					
512	Litera	X					
519	Aire acondicionado	X		X			
519	Aire acondicionado (Minisplit)	X					
519	Báscula electrónica	X					
519	Circuito cerrado de televisión (CCTV)	X	X	X	X	X	
519	Enfriador y calentador de agua	X	X	X			X
519	Equipo de detección de incendio, alarma y voceo	X					
519	Horno de microondas	X				X	
519	Pantalla para proyector	X					
519	Refrigerador	X					



**Modelo COSMOS**  
**Proyección de Requerimientos 2020-2025**  
**Equipamiento para la operación e Institucional**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
519 Sistema de seguridad para sitio de repetición (CCTV circuito cerrado de televisión interior y exterior.)	X					
519 Tarjas con instalación y accesorios con triturador de desechos	X					
519 Triturador de papel		X	X			
519 Ventilador	X					
521 Equipo de sonido	X					
521 Grabadora	X					
521 Mezcladora	X					
521 Micrófono	X					
521 Pantalla	X					
521 Pantalla Led			X			
522 Caminadora		X				
522 Elíptica		X				
522 Equipo para bíceps		X				
522 Equipo para ejercitar bíceps y tríceps		X				
522 Equipo para ejercitar espalda		X				
522 Equipo para ejercitar pectoral		X				
522 Equipo para ejercitar pectorales y hombro		X				
522 Equipo para ejercitar pierna		X				
522 Equipo para tríceps		X				
522 Extensión de pierna con peso integrado		X				
522 Juego de mancuernas		X				
522 Máquina Smith		X				
522 Multipolea		X				
522 Polea para espalda y remo peso integrado		X				
522 Portadiscos		X				
522 Torre multifuncional				X		
523 Cámara	X		X			
523 Cámara digital réflex	X	X				
523 Tripié			X			
523 Videocámara	X					
523 Videoprojector	X					
531 AB 3500 genetic analyzer HID para identificación humana		X				
531 Agitador de tubos tipo Vortex						
531 Balanza analítica	X		X			
531 Banco giratorio	X					
531 Baño de flotación	X					
531 Báscula	X					
531 Báscula para pesar órganos	X					
531 Centrífuga			X			
531 Cromatógrafo de líquidos				X		
531 Descarnizadora IVG con Instalación	X					
531 Dispositivo recuperador de balas	X					
531 Distanciómetro láser	X					
531 Equipo Analizador de Aleaciones (Oro)	X					
531 Equipo para destilar		X				
531 Escáner para lectura de computadoras vehiculares	X					
531 Espectrofómeto de Infrarrojo con accesorio de ATR y deshumificador			X			
531 Espectrofotómetro de luz UV-visible		X			X	
531 Estación de adquisición de casquillos compatibles con tecnología nacional	X					
531 Estación de correlación y/o consulta de casquillos y balas compatibles con tecnología nacional		X				
531 Estación total para topografía con Distanciómetro	X					
531 Estereoscopio	X					
531 Estereoscopio microscópico SMZ660		X				
531 Estetoscopio	X	X				
531 Gabinete vitrina	X					
531 Kit balístico con balanza granataria, martillo, vernier electrónico, etc.					X	
531 Kit de restructuración de matrículas				X		
531 Lámpara	X					
531 Lámpara con chicote	X					
531 Localizador de huellas latentes UV con cámara manual					X	
531 Lote de Herramientas para Excavación Equipo para Arqueología Forense	X					
531 Luz UV 395nm megaMAXX™	X					
531 Maniqués para RCP (hombre, mujer y bebé)			X			
531 Mesa de exploración	X		X			
531 Mesa de exploración con pierneras	X					
531 Mesa estructural de laboratorio	X					
531 Microcentrífuga	X					

<b>Modelo COSMOS</b>		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Proyección de Requerimientos 2020-2025</b>							
<b>Equipamiento para la operación e Institucional</b>							
531	Microscopio		X	X			
531	Microscopio con puerto de video y campo claro	X					
531	Microscopio de comparación balística de platinas motorizadas	X					
531	Microscopio estereoscópico para analizar muestras en 2 y 3 dimensiones	X					
531	Micrótopo	X					
531	Modelo Esqueleto Humano	X					
531	Navegador GPS portátil	X					
531	Nivel topográfico electrónico	X					
531	Oxímetro	X					
531	Parrilla de calentamiento con agitación	X					
531	Procesador de tejidos	X					
531	Revelador de cianocrilato					X	
531	Sierra de autopsia		X			X	
531	Silla de flebotomía				X		
531	Sistema automático para portaobjetos (Tinción y Montaje)	X					
531	Vitrina	X					
532	Báscula	X					
532	Báscula con estadímetro	X					
532	Estuche de diagnóstico	X					
532	Kit de lámparas forenses para revelado de huellas					X	
532	Kit maestro para revelado y levantamiento de huellas					X	
532	Neumógrafo superior e inferior	X					
532	Termohigrómetro	X					
541	Ambulancia forense	X	X			X	
541	Vehículo	X	X	X	X	X	X
541	Vehículo (Pick Up de doble cabina, 4x4)	X		X	X	X	X
541	Vehículo compacto	X		X	X	X	X
541	Vehículo laboratorio móvil	X		X		X	
543	Vehículos y equipo aéreo para la ejecución de programas de seguridad pública	X		X		X	
551	Arma corta	X	X		X		
551	Arma larga	X	X		X		
551	Cizalla	X					
551	Kit de entrada táctica	X					
551	Réplica de fusil	X					
562	Detector de metales	X					
562	Estufa	X					
562	Horno	X					
566	Planta de emergencia		X	X			
569	Extintor	X					
569	Simulador de tiro virtual				X		
622	Obra Pública	X	X		X		

## MODELO DEL SISTEMA PENITENCIARIO

<b>Modelo Sistema Penitenciario</b>		<b>Proyección de Requerimientos 2020-2025</b>					
<b>Equipamiento Personal</b>		2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Equipamiento Básico</b>							
271	Botas	X	X	X	X	X	X
271	Camisola	X	X	X	X	X	X
271	Chamarra	X	X	X	X	X	X
271	Cinturón	X	X	X	X	X	X
271	Gorra	X	X	X	X	X	X
271	Pantalón	X	X	X	X	X	X
271	Vestuario y uniformes	X	X	X	X	X	X
<b>Equipamiento Protección Personal</b>							
272	Cinturón			X			X
272	Fornitura	X	X	X		X	
282	Gas lacrimógeno				X		
282	Materiales de seguridad				X	X	
282	Municiones	X	X	X	X	X	X
283	Bastón retráctil	X	X		X		X
283	Casco				X		
283	Chaleco					X	
283	Equipo antimotín		X				
283	Escudo		X				



Modelo Sistema Penitenciario Proyección de Requerimientos 2020-2025 Equipamiento Personal						
283	Esposas	X	X	X	X	
283	Lámpara de mano		X		X	
283	Prendas de protección			X		X

Modelo Sistema Penitenciario Proyección de Requerimientos 2020-2025 Equipamiento para la operación e Institucional							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
214	Baterías para UPS		X				
223	Utensilios	X		X			X
275	Blancos	X	X	X	X	X	X
275	Colchón	X		X			X
291	Herramientas menores	X	X		X	X	X
292	Refacciones y accesorios menores de edificios	X		X		X	
295	Kit primer respondiente pie tierra	X					
327	Renovación de licencias	X	X	X	X	X	
351	Mantenimiento de inmuebles			X			X
511	Archivero	X	X	X			X
511	Banca	X					
511	Butaca	X					
511	Escritorio	X	X			X	
511	Estante	X				X	
511	Gabinete		X				
511	Locker	X					
511	Locker		X				
511	Módulo	X					
511	Sala	X	X				
511	Silla	X	X			X	X
511	Silla con paleta de madera			X			
511	Sillón ejecutivo	X	X			X	X
511	Sillón semiejecutivo		X				
512	Litera	X					
512	Mesa	X					X
512	Rack	X					
519	Circuito Cerrado de Televisión (CCTV)	X					
519	Fotocopiadora		X				
519	Lavadora	X				X	
519	Mesa para cocina y comedores			X			
519	Pantalla para proyector		X				
519	Refrigerador	X		X		X	X
519	Secadora	X				X	
519	Tarja lavamanos y tres tinas			X			
519	Triturador de papel		X				
519	Ventilador	X					X
521	Bocinas	X	X				
521	DVD		X				
521	Micrófono		X		X		
521	Pantalla	X	X		X	X	
521	Pedestal para micrófono		X		X		
523	Cámara	X	X			X	X
523	Videoprojector	X		X			
529	Guitarra		X				
531	Autoclave vitale	X			X		
531	Banco de altura	X					
531	Báscula con estadímetro	X				X	X
531	Cama	X					X
531	Carro rojo de emergencia		X				
531	Electrocardiógrafo	X			X		
531	Electrocauterio		X				
531	Equipo de ultrasonido	X					X
531	Esterilizador	X					X
531	Estetoscopio	X		X		X	
531	Estuche de diagnóstico	X		X		X	
531	Mampara de protección	X					
531	Mesa hospitalaria		X				
531	Monitor de signos vitales	X			X		
531	Porta suero	X					
531	Silla de ruedas	X					X

<b>Modelo Sistema Penitenciario</b>							
<b>Proyección de Requerimientos 2020-2025</b>							
<b>Equipamiento para la operación e Institucional</b>							
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
531	Tablero espinal (camilla rígida)	X					X
531	Termo para el transporte de vacunas	X					
531	Unidad dental	X					X
532	Carro de tanque con oxígeno	X					X
532	Compresor		X				X
532	Estantería de farmacia		X				
532	Nebulizador		X				
532	Vitrina	X					X
541	Ambulancia				X		
541	Camión para traslado de reos			X		X	
541	Camioneta			X			X
541	Vehículo	X	X		X		X
551	Arma corta			X			
551	Arma larga			X			
551	Binoculares		X				
551	Cizalla	X		X		X	
551	Implemento de visión nocturna	X					
562	Arcos detectores de metales	X					X
562	Batidora industrial	X					
562	Campana			X			X
562	Congelador			X			
562	Detector de metales	X					
562	Equipo de rayos x	X	X				
562	Estofón de gas			X			
562	Estufón de gas	X					X
562	Exprimidor de jugos	X					
562	Freidora	X					X
562	Horno	X					X
562	Hornos de pan	X			X		X
562	Licuada	X	X		X	X	
562	Máquina de coser	X					X
562	Mesa para área de comedor			X			
562	Unidad generadora de vapor (caldera)	X					X
566	Homologación de tierras físicas	X					
566	Planta de energía eléctrica			X		X	X
566	Reflector de luz	X		X			X
569	Extintor	X					
622	Obra Pública			X			X

## 1.5 TECNOLOGÍA

En concordancia con el Eje rector de tecnologías y por acuerdos del CES, se establece que en su operación en materia de seguridad todas las instituciones deben incrementar la seguridad de las comunicaciones en la operación, mejorar el desarrollo tecnológico, unificar protocolos de actuación y comunicación, así como utilizar equipos de radiocomunicación encriptados. Se han realizado inversiones de recurso entre otros en los siguientes campos

- Modernización de Equipo de cómputo y de tecnologías de la información
- Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información
- Adquisición de licencias informáticas e intelectuales, software y desarrollo de propias
- Ampliación de servicios de acceso de Internet, redes y procesamiento de información

El desarrollo de tecnologías y de aplicativos propios, son estratégicos para la Seguridad del Estado, al eficientar y potenciar las capacidades de las diferentes Instituciones de Seguridad, por lo que esta línea estratégica está encaminada a brindar las herramientas de apoyo tecnológico para la coordinación de todas las instituciones de seguridad, que garantice una pronta respuesta a los reportes de denuncia y emergencia y al mismo tiempo, generando un medio de participación de la ciudadanía en la seguridad, pero siempre garantizando la reserva de información personal.

Se tienen tres líneas de acción fundamentales y las cuales son:

1. Sistema Informático Único (SIU)
2. Centro de Información y Análisis para la Seguridad (CIAS)
3. Sistema de faltas administrativas

### **1.5.1 Sistema Informático Único (SIU)**

El SIU, es la herramienta informática a través de la cual se interconecta el Sistema Estatal de Seguridad y Sistema Penal Acusatorio Oral, con la finalidad de establecer una comunicación eficaz, inmediata y ágil, que atienda y resuelva las funciones de cada una de las instituciones en el ámbito de su competencia.

El SIU ha sido diseñado por personal especializado propio, por lo que el código fuente y todo el diseño, mantenimiento y operación está a cargo del Centro de Información y Análisis para la Seguridad de Querétaro (CIAS) y corresponde a éste el desarrollo y conservación de la información generada, transmitida, recibida o archivada a través del SIU.

Las instituciones de seguridad alimentan el SIU con la información que le compete en la gestión de los asuntos que se desahogan o tramitan por medio de dicha plataforma, la información que las instituciones de seguridad aportan al SIU, queda en propiedad y resguardo del Estado de Querétaro.

Es la Secretaría de Seguridad Ciudadana quien establece los lineamientos para que las instituciones de seguridad puedan tener acceso al SIU de acuerdo a su perfil, competencia o participación, así como certificar y reproducir cualquier información impresa o digital que se genera a partir de la base de datos, vigilando siempre la confidencialidad, reserva de la información y cualquier otra disposición que pudiera existir al respecto.

Aunque para hacer eficiente su función, cada operador tiene acceso ilimitado a la información que genera y requiere conforme a sus atribuciones, sólo en el caso de que algún operador requiera información diversa o adicional a su competencia, debe solicitarlo a la Secretaría de Seguridad Ciudadana.

El SIU ha sido la herramienta tecnológica base para la implementación y operación del Modelo de Justicia Querétaro o Modelo Cosmos, y entre otras cosas ha permitido abatir de manera significativa la CIFRA NEGRA de la denuncia, ya que, con el aplicativo y el uso de la Tablet, todos los policías del Estado en su función de primer respondiente, que cuenten con la tecnología, ante la comisión de un probable hecho delictivo pueden ser receptores de la denuncia en el lugar de los hechos, e iniciar con esto su proceso dentro del sistema de Justicia, sin necesidad de que el ciudadano acuda ante algún fiscal.

Aún está pendiente por terminar de extender su uso y elaborar los protocolos correspondientes para el uso correcto de las tecnologías que utilizan los operadores en la toma de denuncia y hechos, así como de los casos para los que aplica la misma y sus excepciones, que garanticen el adecuado uso para el acceso a la justicia y el pleno respeto a los derechos humanos.

### **1.5.2. Centro de Información y Análisis para la Seguridad (CQ-CIAS)**

El Centro de Información y Análisis para la Seguridad de Querétaro fue planeado, diseñado, y construido para satisfacer las necesidades de seguridad de nuestro Estado y tiene por objeto el comando, operación, monitoreo, y control de:

- El sistema estatal de video vigilancia,
- La operación informática,
- El análisis de información,
- La atención de las líneas de emergencia y denuncia anónima, y
- La operación y administración de la red estatal de telecomunicaciones para la seguridad (radiocomunicación y red de transporte de voz y datos)

Todo con la finalidad de garantizar el derecho fundamental de la seguridad en el Estado, de conformidad con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro y demás disposiciones.

La información que contiene el Centro de Información y Análisis para la Seguridad de Querétaro es administrada y protegida bajo los principios de confidencialidad, reserva y demás aspectos previstos por las leyes de la materia.

Para la mejor operación del CQ-CIAS, ha sido constituido como un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio y cuenta con las atribuciones y estructura establecidas en la Ley que lo crea y en su reglamento interior esto le proporciona un nivel aceptable de independencia para desarrollar las funciones y cumplir con su misión.

Para incrementar la eficiencia en las operaciones policiales, los Municipios e Instituciones de Seguridad del Estado integrantes del CES por acuerdo, se han comprometido entre otras acciones a:

- Incrementar la seguridad de las comunicaciones con el desarrollo tecnológico que requiera cada uno de los Centros de Comando de los Municipios que cuentan con C4, dando prioridad al fortalecimiento de la operación de la línea 9 1 1
- Asumir un solo protocolo y plataforma de comunicación policial mediante el uso de sistemas informáticos autorizados.
- Ampliar la red de Centros de Comando en los Municipios, debiendo realizar la interconexión con el CQ-CIAS, así como reforzar la que corresponda al resto de los Municipios.
- Dotar de equipo de radiocomunicación encriptado a las Unidades Especiales de Investigación de Secuestros, Búsqueda de Personas, Homicidios y Narcomenudeo de la Fiscalía General del Estado; al Grupo Táctico de la Policía Estatal de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado, así como al Grupo de Traslados de Alto Riesgo de la policía procesal del Sistema Penitenciario del Estado, para garantizar la seguridad de las operaciones de riesgo con tecnología de última generación ahora México.

Para estos y otros fines, se han realizado fuertes inversiones en materia de base de datos, red de radio comunicación, sistemas de vigilancia e infraestructura de instalaciones a través de:

- Modernización de Equipo de cómputo y de tecnologías de la información
- Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información
- Adquisición de licencias informáticas e intelectuales, software y desarrollo de propias
- Ampliación de servicios de acceso de Internet, redes y procesamiento de información

El CIAS, controla fibra óptica que interconecta 6 municipios, paralelamente se enlaza con las fibras ópticas de los municipios de Querétaro y Corregidora cuenta con sitios de repetición, controla cámaras de video vigilancia en los 18 municipios del Estado y tiene acceso a la información de cámaras de los municipios de Querétaro, Corregidora, El Marqués, San Juan del Río, Pedro Escobedo y Huimilpan, tiene bajo control 66 lectores de placas ubicados en la zona metropolitana de la capital, entradas y salidas del Estado, y acceso a lectores de placas de los municipios de Querétaro, Corregidora, El Marqués.

Las inversiones han mejorado los esquemas de comunicación y operación de seguridad, sin embargo, es necesario continuar impulsando la modernización de los sistemas tecnológicos en todas las instituciones que permitan mejorar la capacidad de atención de la demanda según su ámbito de responsabilidad y entorno.

Aún con la importante inversión realizada para mejorar el equipamiento de las instituciones de seguridad para la operación; el incremento en la población, el crecimiento de las manchas urbanas y la disminución del personal operativo ha dificultado el poder mejorar los tiempos de respuesta a las llamadas de emergencia. A pesar de los diversos esfuerzos encaminados para la operación eficiente de las líneas de atención del 9 1 1, es un punto de mejora crítico a atender tanto por parte de la autoridad en la atención, como de la ciudadanía en el uso.

### **1.5.3 Sistema Informático para Justicia Administrativa.**

Bajo un esquema similar al de la implementación para el sistema de justicia penal se está iniciando un modelo de Justicia Administrativa que contempla las tecnología y la información para levantar las denuncias para fortalecer la legalidad e implementar un modelo de oralidad para la Justicia Administrativa, también la información generada ayudará a identificar y georreferenciar las faltas administrativas y delinear estrategias para la prevención de las mismas y el desarrollo de protocolos de actuación para la operación municipal.

Como se ha mencionado este sistema está en su etapa de implementación en uno de los municipios del Estado, y al momento el avance consiste en el desarrollo de la plataforma para el sistema, la capacitación de 58 elementos de seguridad para su uso y 66 capacitaciones a jueces cívicos de distintos municipios. Actualmente las corporaciones cuentan con el equipamiento tecnológico básico para su operación eficiente.

Bajo el modelo del catálogo de bienes y servicios que se maneja en la actualidad en el Sistema Nacional de Seguridad Pública como marco de referencia, se realizó una proyección de los requerimientos en materia de tecnología de manera enunciativa más no limitativa para cada uno de los modelos, los cuales se presentan en los siguientes catálogos.

## MODELO DE POLICÍA

Modelo de Policía Proyección de Requerimientos 2020-2025 Tecnología						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
294	Refacciones y accesorios para equipo de cómputo	X				
298	Refacciones y accesorios para equipos de video vigilancia	X	X	X	X	X
317	Servicios de internet	X	X	X	X	X
319	Servicios Integrales de Telecomunicación	X		X		
327	Actualización de licencias de software	X				
327	Renovación de licencias	X	X	X	X	X
353	Mantenimiento y conservación de bienes informáticos	X	X	X	X	X
357	Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo	X	X	X	X	X
357	Póliza de mantenimiento de equipo AFIS	X	X	X	X	X
515	Computadora de escritorio	X	X	X	X	X
515	Computadora portátil	X	X	X	X	X
515	Conmutador telefónico	X				X
515	Diadema	X	X	X	X	X
515	Equipo de seguridad para filtrar información (firewall)	X	X			X
515	Escáner	X		X		
515	Impresora	X	X	X	X	
515	Multifuncional	X		X		
515	Pantalla para PC	X	X	X	X	X
515	Pantalla retráctil	X				
515	Polígrafo		X			
515	Servidor	X				
515	Servidor de cómputo	X				
515	Tablet	X		X	X	
515	Teléfono	X	X	X	X	
515	Unidad de protección y respaldo de energía (UPS)	X	X	X	X	X
565	Batería para terminal digital portátil (radio portátil)	X	X	X	X	X
565	Cámara IP			X		
565	Conmutador de radiocomunicación IP		X			
565	Equipo de enlaces de microondas e inalámbricos	X				
565	Equipo de grabación de voz para radiocomunicación	X				
565	Equipo de radio para despacho	X		X	X	
565	Repetidor digital Independiente	X				
565	Sistema de AVL para el monitoreo de las terminales digitales portátiles y móviles	X				
565	Terminal digital de escritorio (radio base)	X	X	X	X	X
565	Terminal digital móvil (radio)	X	X	X	X	X
565	Terminal digital portátil (radio)	X	X	X	X	X
591	Software	X	X	X	X	X
591	Software especializado en análisis forense digital		X		X	
597	Licencias	X	X	X	X	X

## MODELO COSMOS

Modelo COSMOS Proyección de Requerimientos 2020-2025 Tecnología						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
317	Cableado estructurado	X				
317	Servicio de datos	X	X	X	X	X
319	Consultas de geolocalización	X	X	X	X	X
319	Servicios integrales de telecomunicación	X	X	X	X	X
327	Actualización de licencias de software	X		X	X	
327	Renovación de licencias	X	X	X	X	X
353	Mantenimiento y conservación de bienes informáticos			X	X	X

		Modelo COSMOS Proyección de Requerimientos 2020-2025 Tecnología					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
357	Mantenimiento a equipo de telecomunicaciones	X	X	X	X	X	X
357	Mantenimiento aires acondicionados	X	X	X	X	X	X
357	Mantenimiento de Sistema Biométrico de Identificación Dactilar	X	X	X	X	X	X
357	Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo	X	X	X	X	X	X
515	Access Point	X		X	X		
515	Analizador de voz				X		
515	Cañón de proyección	X					
515	Computadora de escritorio	X	X	X	X	X	X
515	Computadora portátil	X	X	X	X	X	X
515	Conmutador de datos (Switch)	X					
515	Disco duro externo	X					
515	Equipo de seguridad informática (Firewall, IPS, Anti-Spam)	X	X	X	X	X	X
515	Equipo para realizar análisis de voz	X					
515	Escáner	X	X	X			
515	Estación de captura de registro dactilar o palmar		X	X			
515	Impresora	X	X	X	X	X	X
515	Lector biométrico	X	X	X	X	X	X
515	Monitor	X					
515	Multifuncional	X	X	X	X	X	X
515	Pizarrón Interactivo	X					
515	Plotter			X			
515	Radar de penetración o georadar					X	
515	Router	X					
515	Sensor de movimiento	X					
515	Servidor de cómputo	X	X	X	X		
515	Sistema de Seguridad Lógica (Firewall - hardware)			X			
515	Solución integral Analyst's Workstation			X			X
515	Tablet	X	X		X		X
515	Teléfono	X					
515	Teléfono	X					
515	Teléfono IP	X	X	X	X	X	X
515	Unidad de protección y respaldo de energía (UPS)	X	X	X	X	X	X
565	Enlaces de microondas en la frecuencia 4.9 GHz			X	X		
565	Equipo Sistema Cellebrite de Análisis Forense					X	
565	Equipo de enlaces de datos inalámbricos o de microondas en 4.9 GHz	X	X			X	
565	Equipo especializado (Ubicación de teléfonos celulares)		X				
565	Radio portátil	X					
565	Terminal digital de escritorio (radio base)	X			X		
565	Terminal digital móvil (radio)	X	X	X	X	X	X
565	Terminal digital portátil (radio)	X	X	X	X	X	X
591	Software	X			X		
597	Licencias	X	X	X	X	X	X

## MODELO DEL SISTEMA PENITENCIARIO

			Modelo Sistema Penitenciario Proyección de Requerimientos 2020-2025 Tecnología					
			2020	2021	2022	2023	2024	2025
353	Mantenimiento y conservación de bienes informáticos	Servicio		X	X	X	X	X
515	Computadora de escritorio	Pieza	X	X	X		X	X
515	Computadora portátil	Pieza	X	X			X	X
515	Conmutador de datos (Switch)	Pieza	X					
515	Conmutador telefónico	Pieza		X				
515	Equipo biométrico	Pieza			X			
515	Equipo de seguridad para filtrar información (firewall)	Pieza		X				
515	Escáner	Pieza	X	X			X	
515	Impresora	Pieza	X		X	X	X	
515	Lector biométrico	Pieza				X	X	X
515	Multifuncional	Pieza	X	X	X		X	X
515	Servidor de aplicaciones y/o plataforma	Pieza	X					X
515	Servidor de datos	Pieza			X			
515	Sistema de grabación y almacenamiento de video	Pieza		X	X		X	X

Modelo Sistema Penitenciario Proyección de Requerimientos 2020-2025 Tecnología			2020	2021	2022	2023	2024	2025
515	Teléfono	Pieza	X				X	X
515	Unidad de protección y respaldo de energía (UPS)	Pieza	X	X		X	X	X
565	Accesorios para radiocomunicación	Pieza	X	X	X	X	X	X
565	Antenas externas	Pieza		X				
565	Equipo de radio base	Pieza	X					
565	Equipo para enlace de transmisión de datos	Pieza	X					
565	Infraestructura y software para monitoreo remoto	Pieza	X					
565	Kit de monitoreo remoto	Pieza	X					
565	Terminal digital móvil (radio)	Pieza					X	X
565	Terminal digital portátil	Pieza	X					
591	Software	Licencia		X				X
597	Licencias	Licencia		X	X	X	X	X

## 1.6 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

### 1.6.1 Normatividad (Protocolos de Actuación)

Se han realizado gran cantidad de adecuaciones al marco normativo de seguridad en el Estado, es necesario continuar con la actualización y generación de instrumentos jurídicos y administrativos en concordancia con las reformas legales en los tres niveles de gobierno y así fortalecer el actuar de los operadores del sistema de seguridad, las cuales se presentan:

Relación de Adecuaciones en materia de Normatividad				
DENOMINACIÓN	FECHA	Estatal		Municipal
		SEGURIDAD Y JUSTICIA	SEGURIDAD	
1 ACUERDO QUE CREA LA COMISIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL ACUSATORIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	13/11/2015	X		
2 LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	13/05/2016	X	X	
3 ACUERDO POR EL QUE SE CREA EL OBSERVATORIO CIUDADANO DE SEGURIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO	20/05/2016	X	X	
4 LEY DE SEGURIDAD PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO.	30/05/2016	X	X	
5 LEY DEL INSTITUTO DE LA DEFENSORÍA PENAL PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	30/05/2016	X		
6 LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	30/05/2016	X		
7 LEY ORGÁNICA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	30/05/2016	X		
8 ACUERDO POR EL QUE SE CREA EL INSTITUTO DE LA DEFENSORIA PENAL PÚBLICA.	10/06/2016	X		
9 LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA	10/06/2016	X		
10 PROGRAMA ESTATAL DE SEGURIDAD	10/06/2016		X	
11 REGLAMENTO DEL CONSEJO DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/07/2016	X		
12 REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	10/11/2016	X		
13 ACUERDO POR EL QUE SE PUBLICA EL PROTOCOLO ALBA PARA LA BUSQUEDA Y LOCALIZACIÓN DE NIÑAS, ADOLESCENTES Y MUJERES ADULTAS, DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	10/11/2016	X		
14 LEY QUE REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DEL CÓDIGO CIVIL Y CÓDIGO DE PROCEDIMIENTOS CIVILES DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	30/11/2016	X		
15 REGLAMENTO DE LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	19/12/2016	X		
16 LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN MATERIA DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN.	21/12/2016	X	X	
17 REGLAMENTO DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	23/12/2016	X		
18 CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	27/01/2017	X		
19 ACUERDO POR EL QUE SE PUBLICA, EL PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DEL DELITO DE VIOLENCIA FAMILIAR CON PERSPECTIVA DE GÉNERO, DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	17/02/2017	X		
20 LINEAMIENTOS A OBSERVAR POR PERSONAL DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO EN EL MARCO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE APLICACIÓN DE EVALUACIÓN TOXICOLÓGICA.	10/03/2017	X		
21 LEY DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR Y RENDICIÓN DE CUENTAS DEL ESTADO DE QUERÉTARO	18/04/2017	X		
22 LEY DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DEL ESTADO DE QUERÉTARO	18/04/2017	X		
23 LEY DEL SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN DE QUERÉTARO	18/04/2017	X		
24 LEY ORGÁNICA DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	18/04/2017	X		
25 LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE SEGURIDAD PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO Y LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	18/04/2017	X		
26 LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	18/04/2017	X		
27 LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN MATERIA DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN.	18/04/2017	X		
28 LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN MATERIA DE COMBATE A LA CORRUPCIÓN.	18/04/2017	X		



Relación de Adecuaciones en materia de Normatividad					
DENOMINACIÓN	FECHA	Estatal		Municipal	
		SEGURIDAD Y JUSTICIA	SEGURIDAD		
29	LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSOS ARTÍCULOS DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	18/04/2017	X		
30	LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSOS ARTÍCULOS DE LA LEY PARA EL MANEJO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	18/04/2017	X		
31	ACUERDO POR EL QUE SE PUBLICA, EL PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DEL DELITO DE FEMINICIDIO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO, DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	21/04/2017	X		
32	REGLAMENTO DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA POLICIAL, PROFESIONALIZACIÓN Y RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	12/05/2017	X		
33	LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DEL COMITÉ DE OBSERVANCIA DEL PROTOCOLO ALBA PARA LA BÚSQUDA Y LOCALIZACIÓN DE NIÑAS, ADOLESCENTES Y MUJERES ADULTAS, DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	19/05/2017	X		
34	ACUERDO POR EL QUE SE PUBLICA EL PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN DE DELITOS SEXUALES CON PERSPECTIVA DE GÉNERO, DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	09/06/2017	X		
35	ACUERDO QUE CREA LA COMISIÓN PARA LA CONSOLIDACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL ACUSATORIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	14/06/2017	X		
36	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	03/07/2017	X	X	
37	REGLAMENTO INTERIOR DEL OBSERVATORIO CIUDADANO DE SEGURIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	11/08/2017	X		
38	ACUERDO DEL FISCAL GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS ATRIBUCIONES Y LA ESTRUCTURA DE LA UNIDAD ESPECIALIZADA EN LA INVESTIGACIÓN DE DELITOS ELECTORALES.	25/08/2017	X		
39	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	01/09/2017	X		
40	LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DEL CÓDIGO PENAL PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO.	01/09/2017	X		
41	ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECEN LOS LINEAMIENTOS PARA EL REGISTRO DE HECHOS, RESPECTO DEL ROBO O EXTRAVÍO DE PLACAS O TARJETAS DE CIRCULACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR, TELÉFONOS CELULARES, DOCUMENTOS PERSONALES, CERTIFICADOS PARCELARIOS Y CREDENCIALES DE PORTACIÓN DE ARMA DE FUEGO; DE ROBO O DAÑOS DE MEDIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA, AGUA O ALGÚN OTRO FLUIDO; ASÍ COMO ROBO, EXTRAVÍO O DESTRUCCIÓN DE CERTIFICADOS DE NACIMIENTO; SIEMPRE QUE NO ESTÉN RELACIONADOS CON HECHOS CONSTITUTIVOS DE DIVERSO DELITO.	22/09/2017	X		
42	LINEAMIENTOS DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, PARA SOLICITAR A LA COMISIÓN ESTATAL DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS, LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS EN MATERIA DE ASESORÍA JURÍDICA.	24/09/2017	X		
43	ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECE COMO ATRIBUCIÓN DE LOS FISCALES ESPECIALIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN DE DELITOS COMETIDOS POR SERVIDORES PÚBLICOS DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO, EL INVESTIGAR Y PERSEGUIR HECHOS POSIBLEMENTE CONSTITUTIVOS DE TORTURA Y OTROS TRATOS O PENAS CRUELES, INHUMANOS O DEGRADANTES, ASÍ COMO DE DELITOS VINCULADOS.	24/09/2017	X		
44	ACUERDO MEDIANTE EL CUAL SE ESTABLECEN LAS DIRECTRICES INSTITUCIONALES QUE DEBERÁN SEGUIR LOS FISCALES, PERITOS PROFESIONISTAS EN MEDICINA Y PSICOLOGÍA Y DEMÁS PERSONAL DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, PARA LOS CASOS EN QUE SE PRESUMA LA COMISIÓN DEL DELITO DE TORTURA U OTROS TRATOS O PENAS CRUELES, INHUMANOS O DEGRADANTES.	24/09/2017	X		
45	LEY DE TRÁNSITO PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO.	11/10/2017		X	
46	LEY QUE ADICIONA LA FRACCIÓN X AL ARTÍCULO 22 DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ENAJENACIONES, ARRENDAMIENTOS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	30/10/2017		X	
47	LEY QUE CREA EL CENTRO DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/11/2017	X		
48	LEY QUE CREA LA COMISIÓN ESTATAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO DE QUERÉTARO Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DEL ARTÍCULO 21 DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/11/2017	X		
49	LEY QUE EXPIDE LA LEY DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN PARA LA SEGURIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y QUE REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/11/2017		X	
50	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE SEGURIDAD PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/11/2017	X	X	
51	ACUERDO QUE EXPIDE EL PROTOCOLO PARA LA TRAMITACIÓN, CUMPLIMIENTO, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE ÓRDENES DE PROTECCIÓN DE VÍCTIMAS MUJERES, NIÑAS Y NIÑOS.	08/12/2017	X		
52	ACUERDO POR EL QUE SE DESIGNA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN QUIENES SE DELEGA LA FACULTAD DE GESTIONAR, SOLICITAR Y RECIBIR DATOS E INFORMACIÓN A QUE SE REFIEREN LOS ARTÍCULOS 303 DEL CÓDIGO NACIONAL DE PROCEDIMIENTOS PENALES, 189 Y 190 DE LA LEY FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES Y RADIODIFUSIÓN.	14/12/2017	X		
53	LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DEL COMITÉ DE ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTOS DE LA COMISIÓN DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	22/12/2017	X		
54	ACUERDO POR EL QUE SE CREA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DENOMINADA AUTORIDAD DE EJECUCIÓN DE MEDIDAS DEL SISTEMA INTEGRAL DE JUSTICIA PENAL PARA ADOLESCENTES DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	26/12/2017	X		
55	ACUERDO POR EL QUE SE CREA LA UNIDAD ADMINISTRATIVA DENOMINADA AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES, SUSPENSIÓN CONDICIONAL DEL PROCESO, LIBERTAD CONDICIONADA Y MEDIDAS DE SEGURIDAD EN LIBERTAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	26/12/2017	X		
56	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y REFORMA AL ARTÍCULO SEXTO TRANSITORIO DE LA LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	26/12/2017	X		
57	REGLAMENTO DE LA LEY DE TRÁNSITO PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO.	10/01/2018		X	
58	REGLAMENTO INTERIOR DEL CONSEJO ESTATAL DE SEGURIDAD.	10/01/2018	X		
59	REGLAMENTO INTERIOR DE LA AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES, SUSPENSIÓN CONDICIONAL DEL PROCESO, LIBERTAD CONDICIONADA Y MEDIDAS DE SEGURIDAD EN LIBERTAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	13/02/2018	X		
60	LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DEL NOTARIADO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	20/02/2018	X		
61	REGLAMENTO DE LA FISCALÍA ESPECIALIZADA EN EL COMBATÉ A LA CORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	07/03/2018	X		



Relación de Adecuaciones en materia de Normatividad					
DENOMINACIÓN	FECHA	Estatal		Municipal	
		SEGURIDAD Y JUSTICIA	SEGURIDAD		
62	REGLAMENTO DE LA FISCALÍA ESPECIALIZADA EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	07/03/2018	X		
63	REGLAMENTO INTERIOR DE LA COMISIÓN ESTATAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO DE QUERÉTARO.	09/03/2018	X		
64	DECRETO QUE CREA LA MEDALLA DE HONOR AL MÉRITO SINDICAL	30/04/2018	X		
65	ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECE LA ADOPCIÓN DEL PROTOCOLO DE ACTUACIÓN PARA EL PERSONAL DE LAS INSTANCIAS DE PROCURACIÓN DE JUSTICIA DEL PAÍS, EN CASOS QUE INVOLUCREN LA ORIENTACIÓN SEXUAL O LA IDENTIDAD DE GÉNERO.	18/05/2018	X		
66	ACUERDO QUE ADOPTA EL PROTOCOLO HOMOLOGADO PARA LA INVESTIGACIÓN DEL DELITO DE TORTURA.	18/05/2018	X		
67	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	29/06/2018	X		
68	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA LA LEY QUE CREA EL CENTRO DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, REFORMA A LA LEY DE RESPETO VECINAL PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO Y REFORMA A LA LEY ORGÁNICA MUNICIPAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/06/2018	X		
69	LEY QUE REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE EXTINCIÓN DE DOMINIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	29/06/2018	X		
70	LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE LA INFORMACIÓN Y MATERIALES PARA LA DIFUSIÓN ENTRE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES.	21/07/2018	X		
71	LEY QUE CREA EL CENTRO DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS PARA LA SEGURIDAD DE QUERÉTARO; REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE SEGURIDAD PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO; REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO; Y REFORMA DIVERSOS ARTÍCULOS TRANSITORIOS DE LA LEY QUE EXPIDE LA LEY DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN PARA LA SEGURIDAD DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y QUE REFORMA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	17/08/2018		X	
72	LEY QUE REFORMA EL ARTÍCULO 4 DE LA LEY SOBRE BEBIDAS ALCOHÓLICAS DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	17/08/2018		X	
73	PROGRAMA ESTATAL DE DERECHOS HUMANOS	27/08/2018	X		
74	REGLAMENTO INTERIOR DEL INSTITUTO QUERETANO DEL TRANSPORTE.	31/08/2018	X		
75	LEY QUE DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DEL CÓDIGO PENAL PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO (TORTURA)	07/09/2018	X	X	
76	LEY QUE REFORMA EL ARTÍCULO 21 DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	07/09/2018	X		
77	LEY QUE REFORMA, DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY ORGÁNICA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO. (NARCÓTICOS)	07/09/2018	X		
78	LEY QUE ADICIONA EL ARTÍCULO 4 Y REFORMA EL ARTÍCULO 11 DE LA LEY ORGÁNICA DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	12/09/2018	X		
79	LEY DE JUICIO POLÍTICO DEL ESTADO DE QUERÉTARO	03/10/2018	X		
80	LEY DE MEJORA REGULATORIA DEL ESTADO DE QUERÉTARO	03/10/2018	X		
81	LEY QUE CREA LA COMISIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL SISTEMA DE JUSTICIA PENAL ACUSATORIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DENOMINADA "COSMOS".	03/10/2018	X		
82	LEY QUE EXPIDE LA LEY QUE CREA EL INSTITUTO DE LA FUNCIÓN REGISTRAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE HACIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO FISCAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DEL NOTARIADO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE HACIENDA DE LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE ARCHIVOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO CIVIL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO URBANO DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE HACIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO FISCAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE OBRA PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ENAJENACIONES, ARRENDAMIENTOS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE DEUDA PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARAESTATAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY PARA EL DESARROLLO DE LOS JÓVENES DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	03/10/2018	X		
83	LEY QUE REFORMA EL ARTÍCULO 418 DEL CÓDIGO CIVIL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	17/10/2018	X		
84	LEY QUE REFORMA Y ADICIONA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	17/10/2018	X		
85	DECRETO POR EL QUE SE CREA LA COMISIÓN LOCAL DE BÚSQUEDA DE PERSONAS DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y ESTABLECE LOS CRITERIOS MÍNIMOS PARA LA CREACIÓN DEL CONSEJO ESTATAL CIUDADANO	26/10/2018	X	X	
86	BASES PARA REALIZAR LA CONSULTA PÚBLICA PARA EL NOMBRAMIENTO DE LA PERSONA TITULAR DE LA COMISIÓN LOCAL DE BÚSQUEDA DE PERSONAS.	14/11/2018	X		
87	LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DEL COMITÉ DE CARRERA MINISTERIAL DE LA COMISIÓN DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	14/12/2018	X		
88	LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DEL COMITÉ DE CARRERA PERICIAL DE LA COMISIÓN DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	14/12/2018	X		
89	LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE HACIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE PLANEACIÓN DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY QUE CREA EL INSTITUTO DE LA FUNCIÓN REGISTRAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY QUE EXPIDE LA LEY QUE CREA EL INSTITUTO DE LA FUNCIÓN REGISTRAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE HACIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO FISCAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DEL NOTARIADO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE HACIENDA DE LOS MUNICIPIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE ARCHIVOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO CIVIL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO URBANO DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE HACIENDA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DEL CÓDIGO FISCAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE OBRA PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ENAJENACIONES, ARRENDAMIENTOS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE DEUDA PÚBLICA DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY ORGÁNICA DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARAESTATAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY PARA EL DESARROLLO DE LOS JÓVENES DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	19/12/2018	X		
90	ACUERDO DEL FISCAL GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, POR EL QUE SE CREA LA FISCALÍA ESPECIALIZADA EN LA INVESTIGACIÓN DE DELITOS CONTRA LA VIDA DE MUJERES, SE ESTABLECE SU ESTRUCTURA Y ATRIBUCIONES.	20/12/2018	X	X	



Relación de Adecuaciones en materia de Normatividad					
DENOMINACIÓN	FECHA	Estatal		Municipal	
		SEGURIDAD Y JUSTICIA	SEGURIDAD		
91 LINEAMIENTOS PARA EL USO DEL CAMPO DE TIRO DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	28/12/2018	X			
92 ACUERDO POR EL QUE SE ESTABLECE LOS LINEAMIENTOS, PARA LA ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA Y PROGRAMA ANUALES DE COMUNICACIÓN, SOCIAL Y DIFUSIÓN DE MENSAJES EXTRAORDINARIOS, ASÍ COMO LOS CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA DIFUSIÓN DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, PARA EL EJERCICIO FISCAL 2019.	19/02/2019	X			
93 LEY QUE REFORMA, ADICIONA Y DEROGA DIVERSAS DISPOSICIONES DE LA LEY DE PROTECCIÓN A VÍCTIMAS, OFENDIDOS Y PERSONAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO PENAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO, DE LA LEY DE SEGURIDAD PARA EL ESTADO DE QUERÉTARO Y DE LA LEY DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	06/03/2019	X	X		
94 REGLAMENTO DE LA COMISIÓN DE HONOR Y JUSTICIA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	06/03/2019	X			
95 ACUERDO POR EL QUE SE CREA LA UNIDAD ESPECIALIZADA EN COMBATE AL SECUESTRO, SE ESTABLECE SU ESTRUCTURA, FUNCIONES Y LINEAMIENTOS DE USO DE SUS INSTALACIONES.	15/03/2019	X			
96 LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DEL COMITÉ TÉCNICO DE VALORACIÓN Y DISPOSICIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	09/04/2019	X			
97 LEY QUE ADICIONA UN ARTÍCULO 22 BIS, A LA LEY DE ADQUISICIONES, ENAJENACIONES, ARRENDAMIENTOS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	12/04/2019		X		
98 REGLAMENTO ACADÉMICO DEL INSTITUTO DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO	12/04/2019	X			
99 LINEAMIENTOS PARA EL ACCESO Y USO DE LAS INSTALACIONES DE LA FISCALÍA ESPECIALIZADA EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	03/05/2019	X			
100 ACUERDO QUE CREA EL CENTRO ESTATAL DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE QUERÉTARO.	10/05/2019	X			
101 LEY QUE ADICIONA UN ARTÍCULO 22 TER, A LA LEY DE ADQUISICIONES, ENAJENACIONES, ARRENDAMIENTOS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	14/05/2019		X		
102 ACUERDO MEDIANTE EL CUAL SE ESTABLECEN LOS CRITERIOS Y LINEAMIENTOS QUE DEBERÁN OBSERVAR LOS FISCALES PARA SOLICITAR LA PENA A IMPONERSE EN EL PROCEDIMIENTO ABREVIADO	01/07/2019	X			
103 ACUERDO QUE ESTABLECE LOS LINEAMIENTOS A OBSERVAR POR LOS FISCALES DEL ESTADO DE QUERÉTARO, EN LA APLICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE OPORTUNIDAD PARA TERMINACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y DELEGA LA FACULTAD DE AUTORIZAR SU APLICACIÓN	01/07/2019	X			
104 REGLAMENTO DEL CENTRO DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE CONFIANZA DE LA FISCALÍA GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO.	05/07/2019	X			
105 LEY QUE CREA LA COMISIÓN ESTATAL DEL SISTEMA PENITENCIARIO	29/11/2017				
106 REGLAMENTO DE POLICÍA Y GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN JUAN DEL RÍO	15/08/2019			X	
107 MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN DEL RÍO	15/08/2019			X	

### Instrumentos de Servicio Profesional

#### Servicio Profesional de Carrera

Instituciones	Instrumentos normativo	Catálogo de puestos	Manual de organización	Manual de Procedimientos	Herramienta de seguimiento y control	Concurso anual de ascensos
SSC	SI	SI	SI	SI	SI	SI
FGE	SI	SI	SI	SI	SI	SI
UMECAS	SI	SI	SI	SI		
AMEALCO	SI		SI			
COLON	SI	SI				SI
CORREGIDORA	SI	SI	SI		SI	SI
EL MARQUES	SI	SI	SI			SI
HUIMILPAN	SI	SI				SI
JALPAN		SI	SI			
LANDA DE MATAMOROS			SI			
PEDRO ESCOBEDO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
QUERÉTARO	SI	SI	SI		SI	SI
SAN JOAQUÍN		SI				SI
SAN JUAN DEL RÍO	SI	SI	SI		SI	SI
TEQUISQUIAPAN	SI	SI	SI		SI	SI

### Instrumentos de Servicio Profesional

#### Operación Consejos de Honor y Justicia

Instituciones	Instancias colegiadas	Marco jurídico que sustenta órgano colegiado	Es independiente
SSC	SI	Reglamento del servicio profesional de carrera policial, profesionalización y régimen disciplinario de la secretaria de Seguridad Ciudadana	SI
FGE	SI	Reglamento de la Comisión de Honor y Justicia de la Fiscalía General del Estado de Querétaro	SI
AMEALCO	SI	Reglamento interior de la Dirección de Seguridad Pública, Policía Preventiva y Tránsito Municipal	SI
ARROYO SECO	SI	Convenio con la Secretaría de Seguridad Ciudadana	
CADEREYTA	SI	Reglamento interior de la Dirección de Seguridad Pública, Policía Preventiva y Tránsito Municipal	SI
COLON	SI	Reglamento del consejo de honor y justicia de la secretaría general de seguridad pública, policía preventiva y tránsito municipal	SI
CORREGIDORA	SI	Reglamento del Consejo de Honor y Justicia de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Corregidora	SI

Instrumentos de Servicio Profesional			
Operación Consejos de Honor y Justicia			
Instituciones	Instancias colegiadas	Marco jurídico que sustenta órgano colegiado	Es independiente
EL MARQUES	SI	Reglamento interior de la Dirección de Seguridad Pública, Policía Preventiva y Tránsito Municipal	SI
EZEQUIEL MONTES	SI	Reglamento interior de la Dirección de Seguridad Pública, Policía Preventiva y Tránsito Municipal	SI
JALPAN	SI	Reglamento del régimen disciplinario de la dirección de seguridad pública y Tránsito Municipal de Jalpan de Serra	SI
PEDRO ESCOBEDO	SI	Reglamento interior de la Dirección de Seguridad Pública, Policía Preventiva y Tránsito Municipal	NO
QUERÉTARO	SI	Reglamento del Consejo de Honor y Justicia de la Secretaría de Seguridad Pública	SI
SAN JOAQUÍN	SI	Consejo de honor y Justicia de POE's	SI
SAN JUAN DEL RÍO	SI	Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal	SI
TEQUISQUIAPAN	SI	Reglamento interno de la secretaría de seguridad pública y tránsito municipal	SI
TOLIMÁN	SI	Reglamento del Consejo de Honor y Justicia	

### 1.6.2 Clima Institucional

En el periodo del 05 al 12 de noviembre de 2018, se desarrolló la Evaluación Institucional, como parte de la Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública del Estado de Querétaro para el ejercicio fiscal 2018, en la que, a partir de una Encuesta Institucional aplicada a 327 integrantes de las Instituciones de Seguridad a nivel estatal, se deriva un Informe Estatal de Resultados tomando como base los Programas de Prioridad Nacional.

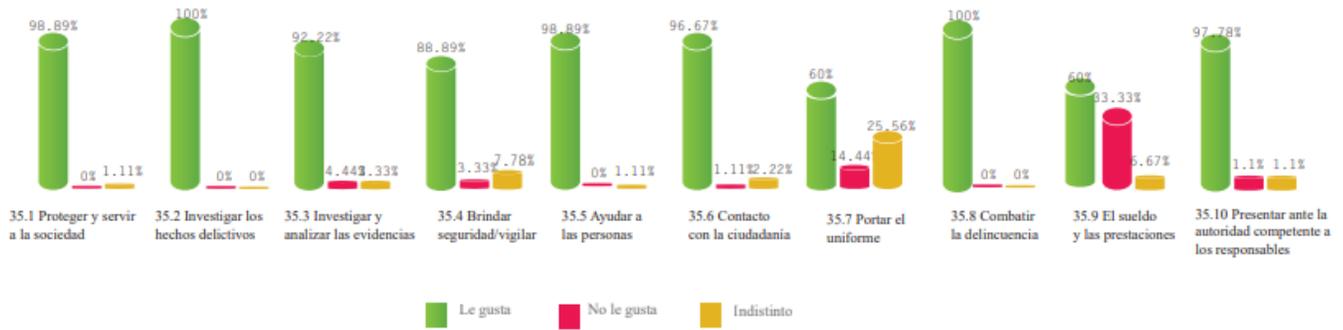
De la evaluación Institucional, destaca la satisfacción del personal facultado para el uso legal de la fuerza por actividades inherentes a su función como lo son: la protección y servicio a la sociedad, la investigación de los hechos delictivos, el brindar seguridad y vigilar, el ayudar a las personas y contacto con la ciudadanía y el combate a la delincuencia.

El personal operativo muestra mayor identificación y satisfacción por las funciones estratégicas que corresponden a su cargo, que finalmente se traduce en el orgullo que reflejan por ser Policías Estatales, de Investigación o Custodios Penitenciarios.

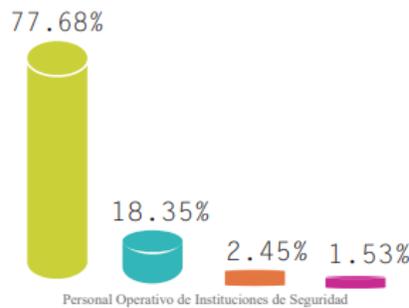
### Personal Operativo de Reinserción Social



## Personal Operativo de Fiscalía



¿Qué tan orgulloso se siente de ser ...  
(Policía Estatal / Policía de Investigación / Custodio)?



El 77.68% (254 elementos) del personal de las tres corporaciones se siente muy orgulloso de ser Policía Estatal, Policía de Investigación y Custodio, mientras que el 18.35% de la muestra (60 elementos) se siente orgulloso y el 2.45% de los participantes (8 elementos) se siente poco orgulloso.

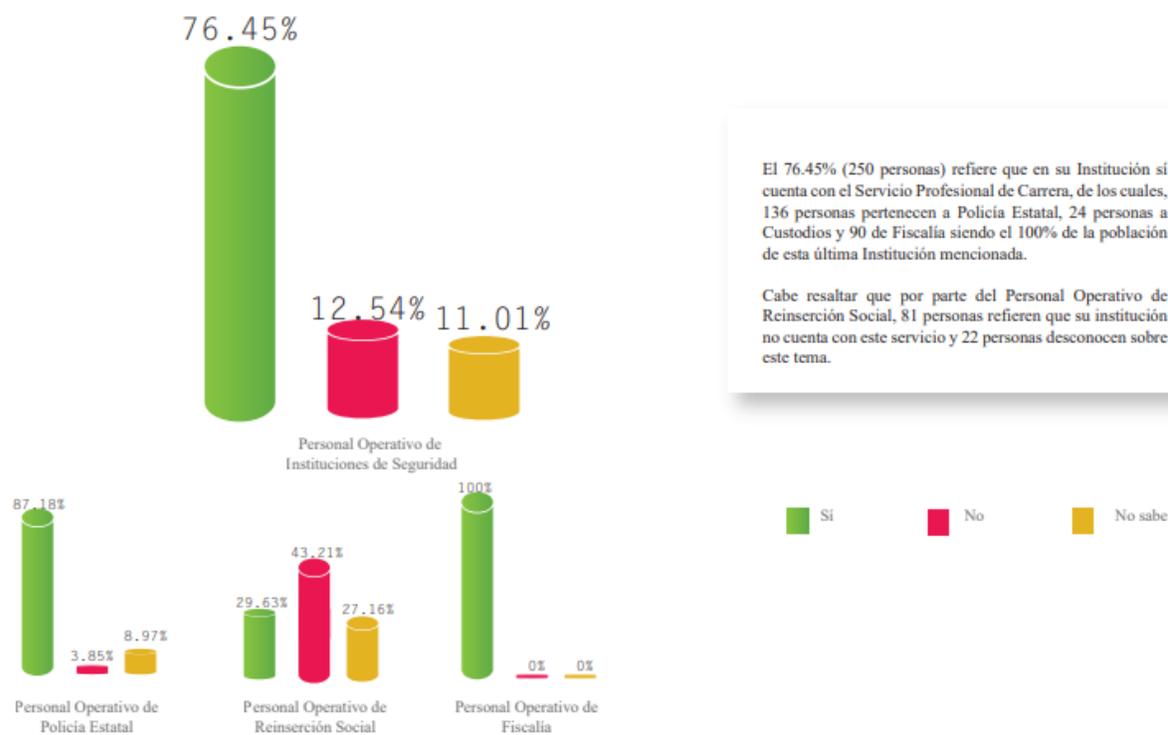
Realizando un análisis por institución, fue posible saber que el 82.69% del personal de POES (129 elementos) se siente "muy orgulloso" de ser Policía Estatal, el 14.10% (22 elementos) se siente "orgulloso" y el 1.92% (3 elementos) se siente "poco orgulloso". En el caso del personal de Reinserción Social, el 69.14% (56 elementos) se siente "muy orgulloso" de ser Custodio, el 28.40% (23 elementos) se siente "orgulloso" y el 1.23% (1 elemento) "nada orgulloso". Mientras que en la Procuraduría General o Fiscalía del Estado, el 76.67% (69 elementos) se siente "muy orgulloso" de ser Policía de Investigación, el 16.67% (15 elementos) se siente "orgulloso" y el 4.44% (4 elementos) se siente "poco orgulloso".



En cuanto a la institucionalización del Servicio Profesional de Carrera en las Instituciones de Seguridad Estatales, destaca el interés del personal operativo por conocer el sistema de profesionalización y desarrollo inherente a su nombramiento. Esta condición se hace evidente al momento en que 76.45% del total de personas encuestadas, afirman tener conocimiento de que en su Institución se cuenta con Servicio Profesional de Carrera, destacando que el 100% del personal encuestado de la Fiscalía General del Estado de Querétaro tiene conocimiento del tema, mientras que apenas el 43.21% de los Custodios Penitenciarios afirman con certeza que todavía no se encuentra implementado formalmente en su Institución.

De estos datos, se reconoce la necesidad de fortalecer los esquemas de difusión interna del Servicio Profesional de Carrera en la Policía Estatal y la Comisión Estatal del Sistema Penitenciario, como un medio que coadyuve en el fortalecimiento del sentido de pertenencia Institucional.

¿Su Institución cuenta con Servicio Profesional de Carrera?



### 1.6.3 Concepción Básica de Respeto a los Derechos Humanos

En cumplimiento al Programa Estatal de Derechos Humanos, la Coordinación para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos de la Secretaría de Gobierno, ha propiciado acciones de capacitación dirigidas a los operadores de los Modelos de Policía y Justicia, con el objetivo de que en su actividad como parte del sistema de seguridad reflejen conocimiento en dos sentidos:

- Derechos de las personas que son víctimas de delitos, como son el acceso a la justicia, la atención integral, a ser informados sobre el desarrollo del proceso penal, a la dignidad de la persona, la reparación del daño y contar con información sobre los servicios que existen en su beneficio.
- Derechos humanos que tienen las personas en calidad de imputados o inculpados, tales como presunción de inocencia, conocer las razones de la detención, comunicarse con alguien, igualdad ante la Ley y los Tribunales, a un defensor de su elección, a una defensa adecuada y a un juicio público, entre otros.

Esta acción ha fortalecido los procesos de operación y la metodología que cada una de las Instituciones desempeña en su ámbito de atribuciones, situación por la que el Sistema de Justicia Penal Acusatorio "COSMOS" se mantiene a la vanguardia nacional como un modelo ejemplar en el que se trabaja bajo la premisa del respeto a los derechos fundamentales de las personas.

# SEGUNDA PARTE

## PREVENCIÓN DEL DELITO Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

### 2. Promoción de la Cultura de la Legalidad, Contribución y Participación Ciudadana

Cuando se habla de seguridad y gobierno, la participación ciudadana es prevención del delito. Aquí en Querétaro en el Programa Estatal de Seguridad la participación ciudadana tiene otros ámbitos.

La prevención social en el Estado opera a través del conjunto de acciones coordinadas de los tres niveles de gobierno para mantener la paz pública y garantizar los derechos y libertades de los ciudadanos, promovidas por la voluntad política del Gobernador para resolver uno de los problemas principales que preocupan a los ciudadanos.

Es la relación a este compromiso mutuo que se establece entre el Estado y la ciudadanía que coadyuva en la democracia y promueve una cultura de paz, funciona a partir de la promoción de valores familiares y éticos para la prevención de la violencia y el delito, esto a través de capacitar a actores sociales estratégicos y ciudadanía en general para que contribuyan al tema de la prevención social.

Se tienen establecidas líneas de acción para la prevención social de la Violencia y el Delito:

- Corresponsabilidad gobierno-sociedad para mantener un Querétaro seguro.
- Favorecer el uso de los espacios públicos en actividades a favor de la comunidad.
- Sensibilizar a la juventud y sus familias acerca de las conductas de riesgo.
- Evitar conductas delictivas y violencia en el Estado.
- Evitar accidentes de tránsito asociado con las adicciones.
- Permear una cultura vial en las nuevas generaciones.

Y para la participación ciudadana se tienen las siguientes líneas de acción:

- Fortalecer los canales de comunicación y opinión de la ciudadanía.
- Orientar y promover las acciones de corresponsabilidad.
- Abrir espacios y fortalecer los mecanismos para incidir en las políticas públicas.
- Favorecer el uso de los espacios públicos en actividades a favor de la comunidad.
- Sensibilizar a las familias sobre la importancia de la corresponsabilidad en la prevención del delito.

La prevención social de la violencia y la delincuencia, funciona bajo un enfoque sistémico, integral y de colaboración con los tres niveles de gobierno, grupos organizados de la sociedad y la población, para contribuir a mantener las condiciones que permitan a los habitantes del estado de Querétaro un ambiente seguro para su desarrollo integral, con pleno respeto a los derechos humanos e impulsada por el gobierno como una herramienta para garantizar la seguridad de la población.

Para consolidar este compromiso, se dota del marco jurídico que fortalece e impulsa la prevención social de la violencia y la delincuencia, así como la participación ciudadana, coadyuvando con ello en la implementación de acciones afirmativas, en educación, cultura, hábitos de vida saludable, con perspectiva de género, para generar entornos que favorezcan la convivencia, la paz y la seguridad ciudadana, estrategias establecidas en el Programa Estatal de Seguridad en el eje de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, con las siguientes líneas de acción:

- Promover el desarrollo de competencias y habilidades de prevención social en actores sociales estratégicos y ciudadanía en general.
- Impulsar acciones de prevención de adicciones basadas en la educación, el deporte y la cultura en los jóvenes queretanos.

- Fortalecer relaciones familiares sanas y respeto a los derechos y no discriminación a favor de grupos vulnerables.
- Impulsar proyectos sociales promotores de la sana convivencia, cohesión y seguridad ciudadana en espacios comunitarios.
- Implementar programas de prevención de accidentes de tránsito y de cultura de educación vial en la población queretana.
- Asegurar una coordinación efectiva entre los tres órdenes de gobierno en materia de prevención social con participación ciudadana en el estado de Querétaro.
- Fomentar una cultura de legalidad, respeto y no discriminación en la población del Estado

Derivado de lo anterior, se implementó el Programa Estatal de Tránsito 2017 - 2021 “Que en Querétaro No Te Pase” y el Programa Estatal de Prevención de Adicciones “Jóvenes en Positivo”, alienándose los municipios, en un ejercicio de colaboración conjunta sociedad – gobierno para consolidar la paz pública. De tal forma, se ha logrado potencializar diversas acciones tales como Proyectos de Prevención orientados a la atención de los principales factores de riesgo, zonas y sectores de atención prioritaria en cada uno de los municipios, así como Campañas de Sensibilización, Capacitaciones, Jornadas de Integración con las familias, publicaciones en revistas, redes sociales y medios de comunicación que promueven información que permita un empoderamiento individual y comunitario. Dada la integralidad, se colabora estrechamente con instancias estatales como las Secretarías de Cultura, Salud, Educación y Juventud, el Instituto Queretano de las Mujeres, el Consejo Estatal Contra las Adicciones y el Consejo Estatal de Población. Aunque los municipios se han adherido a los programas, sus necesidades son diversas y en ese sentido se diseñan las acciones alineadas a los objetivos y estrategias.

Actualmente en coordinación con el Estado se tienen establecidos diversos mecanismos para promover la participación ciudadana y homogenizar acciones en la materia, siendo:

- 17 Comités Municipales de Prevención Social integrados por 341 personas, entre autoridades estatales, municipales, actores sociales estratégicos y ciudadanos.
- Reunión de Coordinación Interinstitucional en Materia de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, con dependencias estatales y los municipios de Querétaro, Corregidora, El Marqués, San Juan del Río, Huimilpan y Pedro Escobedo.
- Reunión Regional de Coordinación Interinstitucional en Materia de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia de las zonas: Serrana (Jalpan de Serra, Peñamiller, Arroyo Seco, Landa de Matamoros y Pinal de Amoles) y Semidesierto (Colón, Tolimán, Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes, Amealco de Bonfil, Tequisquiapan y San Joaquín).
- Redes ciudadanas coordinadas por cada municipio, contando con un registro estatal de 14,642 participantes.

A través de la Secretaría de Seguridad Ciudadana en coordinación con dependencias estatales y los municipios, se ha impactado a 647,438 personas con acciones de prevención social de la violencia y la delincuencia, en el período de 2015 a 2019, como se desglosa en la **siguiente tabla**.

**Impacto en la población a través de programas**

Municipio	Número de Personas
Amealco de Bonfil	11,035
Arroyo Seco	6,493
Cadereyta de Montes	8,598
Colón	17,793
Corregidora	71,002
El Marqués	74,550
Ezequiel Montes	7,126
Huimilpan	5,370
Jalpan de Serra	4,188
Landa de Matamoros	3,870
Pedro Escobedo	10,482
Peñamiller	345
Pinal de Amoles	3,738

Municipio	Número de Personas
Querétaro	328,143
San Joaquín	3,676
San Juan del Río	29,698
Tequisquiapan	38,282
Tolimán	23,049
<b>Total</b>	<b>647,438</b>



**Diagnóstico y Programa para el Fortalecimiento del Estado de Fuerza y Capacidades Institucionales Estatales y Municipales en materia de Seguridad del Estado de Querétaro.**

## 2.1 Programa 10x100 “Defendamos Querétaro.”

Dando continuidad al fortalecimiento de la participación ciudadana, el Consejo Estatal de Seguridad (CES) en el mes de mayo de 2019, implementó la Estrategia 10 x 100 “Defendamos Querétaro”, con 10 programas orientados a los municipios de Corregidora, El Marqués, Huimilpan, Pedro Escobedo, Querétaro y San Juan del Río, donde se concentra la mayor población y número de denuncias, el cual tiene por objetivo lograr la contribución y participación ciudadana para la seguridad de nuestro Estado, destacando en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia los siguientes:

- **Taxi Seguro “para nosotras”**, por parte de la Secretaría de Seguridad Ciudadana, Secretarías y Direcciones de Seguridad Pública Municipales con la colaboración de Agrupaciones de Taxistas, logrando lo siguiente:
  - Se han capacitado a 1,726 operadores/as en materia de género para promover y divulgar los derechos a una vida sin violencia de las mujeres.
  - Se han colocado 1090 decálogos en las unidades de taxi
  - Este programa se ha replicado en 6 municipios: San Juan del Río, El Marqués, Pedro Escobedo, Huimilpan, Corregidora y Querétaro
- Se ha conformado y está operando la **Red de Sororidad Regional** en las instituciones Municipales y Estatales, conforme al plan de acción elaborado por el Instituto Queretano de las Mujeres, la Subsecretaría de Prevención Social y Atención a Víctimas de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Poder Ejecutivo y las Áreas de Prevención del Delito Municipales, así como las Organizaciones y ciudadanos interesados en el programa, la cual actualmente cuenta con 460 mujeres de los 6 municipios: Huimilpan (32), Corregidora (105), El Marqués (122), Pedro Escobedo (23), Querétaro (152), San Juan del Río (26).
- Para fortalecer tanto las acciones operativas como las acciones de prevención se ha dado impulso a la actualización de los reglamentos gubernativos y de policía municipales y se han realizado adecuaciones a las faltas administrativas contempladas en los mismos, así como 3 nuevas conductas que son consideradas por los cabildos y adicionadas a los reglamentos gubernativos y de la policía municipales, las cuales generan comportamientos antisociales y promueven particularmente las adicciones o acciones ilegales, esto, para que los Jueces Cívicos cuenten con mejores herramientas legales para garantizar la aplicación de la Ley en materia de infracciones administrativas.
- Se implementa el **Programa Único de Información para Padres de Familia en los Centros Escolares**, “Escuela para madres y padres”, conforme a la actualización de los Reglamentos de Justicia Administrativa o equivalentes, informando sobre los comportamientos de riesgo para sus hijos, especialmente acerca de las adicciones y promoviendo la cultura de la denuncia por las Áreas de Prevención del Delito de las Secretarías y Direcciones de Seguridad Pública Municipales y la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Poder Ejecutivo, a la fecha han participado en el programa 213 organizaciones y 13,875 personas.
- **Denuncia para cuidarnos**, se promueve la denuncia de comportamientos de riesgo para la ciudadanía, así como la información para mantenernos seguros, los mecanismos de denuncia y solicitar ayuda a las autoridades Municipales o Estatales, haciendo uso de los medios más adecuados para lograr la contribución y participación ciudadana de los diversos sectores de la Sociedad Organizada, Centros Escolares, Colonias, Barrios y Comunidades y se les comparten 12 recomendaciones, que permitan identificar comportamientos que revelan riesgo para la seguridad de las personas en nuestras comunidades; se han realizado 513 reuniones, logrando generar un acercamiento directo con 55,739 personas que con gran actitud se han sumado.
- Con el inicio del Programa Justicia Administrativa, se promueve en los municipios participantes la proximidad policial, al convertirlos en agentes de la mejora del entorno urbano con su intervención en la aplicación de la ley los infractores a los Reglamentos de Justicia Administrativa o equivalentes.

Gracias al trabajo conjunto y los resultados obtenidos, se ha logrado sentar las bases para generar las condiciones para el desarrollo humano integral de la población, así como sensibilizarla respecto a la importancia de su participación en

materia de seguridad, por que la solución está en el trabajo de todos, autoridades y ciudadanos, por la tranquilidad de nuestras familias; sin embargo es necesario mantener el paso y fortalecernos aún más en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia, así como la participación de la población en un enfoque de contribución para mantener la seguridad de nuestro Estado, por lo que se busca ampliar la cobertura en los municipios, con acciones para una convivencia social armónica con pleno respeto al Estado de Derecho, tales como:

- Jornada “Día de la Integración Comunitaria por la Paz”, con la operación de un remolque caja seca, con actividades educativas, culturales y deportivas.
- Impulsar y consolidar buenas prácticas de proyectos de intervención en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia a nivel comunitario en colaboración con los municipios.
- Capacitaciones especializadas a servidores públicos y actores sociales estratégicos que favorezcan el desarrollo de competencias y habilidades.
- Diversificar mecanismos que sensibilicen y promuevan la participación ciudadana como componente vital para la seguridad de nuestras familias.
- Promover Campañas de Sensibilización y de Prevención de diversas conductas delictivas, así como de concientización para promover una cultura de paz, tales como el Canje de Juguetes Bélicos “La Creatividad, Tu Mejor Arma”.
- Promover la Cultura de la Legalidad en el actuar cotidiano, sumando esfuerzos individuales por un bien colectivo.

Sin embargo, es necesario fortalecer y actualizar aún más a las instancias y programas relacionadas con prevención, así como dar seguimiento a los esfuerzos conjuntos que permitan en un mediano plazo potenciar los resultados obtenidos en la sociedad, así como mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía para fortalecer la seguridad de un estado de derecho.

Todo esto implica un mayor esfuerzo para el caso de las instituciones de seguridad, para cubrir las necesidades de la población en estas materias, y como parte de las acciones Gobernador y Alcalde en tu Calle se busca recuperar los espacios públicos abandonados, que se convierten en factores promotores de delitos y faltas administrativas.

**No. de Elementos con conocimientos básicos para la atención ciudadana**

Corporaciones	Prevención del delito	Proximidad	Seguridad Ciudadana	Primeros auxilios	Contención de víctimas	Atención a víctimas	Solución de problemas	Solución alternativa de conflictos (mediación)	Recepción de denuncias
<b>SSC</b>	323	323	323	323	352	352	323	323	659
<b>CESP</b>				234					
<b>SIJPA</b>				28					
<b>Municipios</b>	1934	1540	1537	865	1457	1739	437	1463	1615

Esta línea estratégica está concentrada en el conjunto de procedimientos e instrumentos de buen gobierno orientados a fomentar la cultura de la legalidad, mantener la paz y el orden público a través de un sistema homologado que regule la atención, defensa y sanción de las faltas administrativas de competencia municipal.

Derivado de acuerdo de la 1ª Sesión del CES las autoridades del Estado y los Municipios trabajan para abatir las faltas administrativas que generan percepción de inseguridad e inician ciclos delictivos, para lo cual están adoptando el Programa de Justicia Administrativa conforme a las bases, procedimientos y protocolos que ha establecido la Secretaría de Seguridad Ciudadana para lo cual están aportando recursos humanos, tecnológicos y la infraestructura para ello.

Además de lo anterior se han realizado acciones concretas para llevar adelante esta línea estratégica y que son entre otras las siguientes:

- Se ha trabajado en la adecuación de los ordenamientos jurídicos de los 18 municipios para la implementación del Sistema Homologado de Justicia Administrativa, hasta el momento se ha homologado el marco legal de 3

Municipios, 8 están en proceso de aprobación por parte de sus Ayuntamientos respectivos y 7 en proceso de integrar propuestas para ser presentadas a los Ayuntamientos.

- Se ha diseñado un sistema informático que busca regular el proceso administrativo bajo el mismo principio del uso de la tableta como en el modelo de Justicia Penal Cosmos y se está dotando a los Juzgados Cívicos de las herramientas tecnológicas necesarias para la operación del sistema homologado de Justicia Administrativa, este sistema entre otros beneficios permite utilizar las tecnologías de la información para:
  - Identificar y georreferenciar las faltas administrativas.
  - Delinear estrategias para la prevención de las mismas.
  - Desarrollar de protocolos de actuación Municipales.
  - Proporcionar agilidad, transparencia y eficiencia de dicho proceso.
  - Permitir el desarrollo y seguimiento de indicadores de gestión y resultados.
  - Elaborar un programa de evaluación que considera la operación del proceso administrativo respetando el trato digno y los Derechos Humanos.
- Al día de hoy se han realizado 58 capacitaciones con elementos de seguridad y 66 capacitaciones a jueces cívicos de los distintos municipios como parte de un programa de capacitación inicial y que se transformará en continua de operadores.

### 2.2 Rendición de Cuentas

La operación del Sistema Estatal de Seguridad en la Administración Pública, toma como base la ejecución de programas y políticas en materia de seguridad que son acordadas y formalizadas mediante veintinueve acuerdos tomados en el pleno de seis Sesiones Ordinarias del Consejo Estatal de Seguridad, conformado bajo la siguiente estructura:



El cumplimiento de los Acuerdos es informado en Sesiones Ordinarias del Consejo Estatal de Seguridad y los avances en la gestión y consolidación de los compromisos, se informa a la ciudadanía a través de los medios oficiales de difusión y en su caso, a partir de campañas específicas para cada uno de los programas.



En lo particular, los avances del **Programa 10 Acciones por la Seguridad, Integridad y Fortalecimiento Institucional**, han sido informados en Sesión Ordinaria del Consejo Estatal, medios de comunicación y redes sociales institucionales.

En el ejercicio fiscal 2019, el Programa **10X100 Defendamos Querétaro**, las autoridades participantes capturaron al día los avances registrados en cada una de las metas comprometidas en la página [www.10X100.cesq.gob.mx](http://www.10X100.cesq.gob.mx). En forma paralela, se informó a la ciudadanía a través de boletines, infografías y videos institucionales sobre las acciones efectuadas por los operadores en materia de evaluación y reconocimiento policial, tecnología, prevención, faltas administrativas, participación ciudadana para la denuncia de actitudes sospechosas, venta de drogas y venta ilegal de alcohol, todas éstas encaminadas a fortalecer la participación y contribución ciudadana como un eje prioritario para mantener a la percepción de seguridad en el Estado y la confianza en una actuación íntegra por parte de las autoridades.



Finalmente, la evaluación del programa al término de los 100 días establecidos para su operación, está a cargo del Observatorio Ciudadano de Seguridad del Centro Estatal de Participación Ciudadana, cuyos integrantes darán a conocer los alcances y el cumplimiento de las metas en cada uno de los Programas.

En el marco del tercer año de operaciones del Modelo de Gestión del Sistema de Justicia Penal Acusatorio del Estado de Querétaro “COSMOS”, el 02 de agosto de 2019, se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Querétaro, **el Plan Estratégico COSMOS**, que tiene como objeto dar seguimiento y evaluar los resultados de la práctica de la justicia acusatoria brindada a los ciudadanos por los próximos cinco años. La Comisión para la Evaluación concibe la rendición de cuentas bajo esquemas y espacios de permanente contacto con el ciudadano para que no solamente sea escuchado, sino específicamente, sea partícipe de la construcción de políticas públicas en materia de justicia.

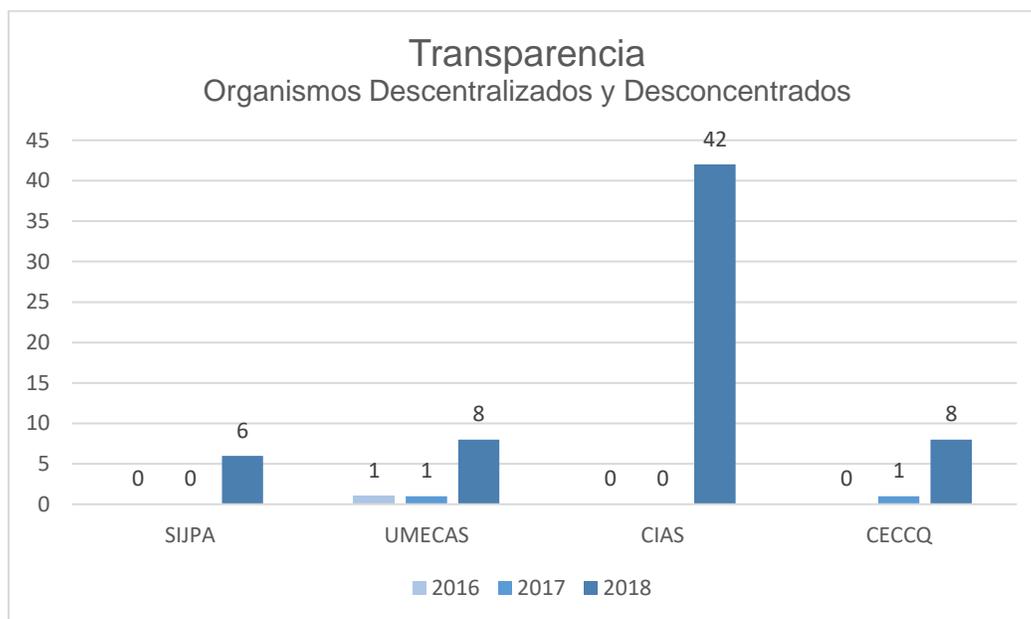
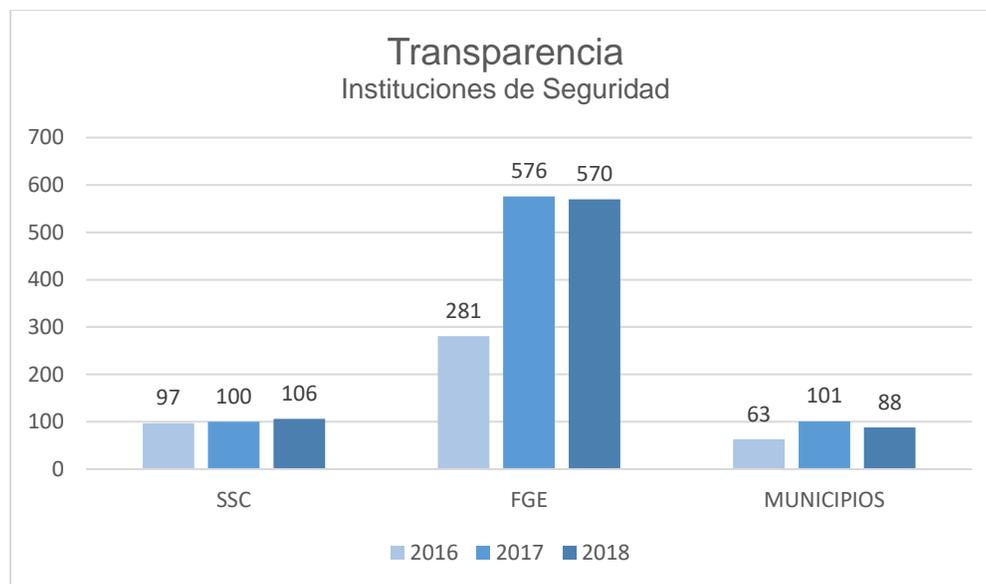
El Plan estratégico promueve en las instituciones del sistema una mejora de los esquemas de gestión para incentivar la justicia restaurativa, fortalecer las capacidades de las instancias públicas y la eficiente aplicación de la ley, diluyendo la impunidad a partir de procesos de construcción incluyentes, colaborativos y especializados que converjan con la transparencia y la participación ciudadana. Para tal efecto, se formalizó la operación de Subcomisiones, cada una de éstas con objetivos e indicadores específicos, que son informados en la página oficial <http://cosmos.segobqueretaro.gob.mx/comision/subcomisiones/>



### 2.3 Transparencia

En las Instituciones de Seguridad en el Estado de Querétaro prevalece como constante que el cien por ciento de las solicitudes presentadas en la Plataforma de Transparencia y Acceso a la Información Pública han tenido respuesta por parte de las Autoridades.

A nivel Estatal la Fiscalía General del Estado de Querétaro es la instancia con mayor número de peticiones formuladas, mientras que los organismos descentralizados y desconcentrados que iniciaron operaciones en los ejercicios fiscales 2017 y 2018, mantienen comparativamente un número inferior de solicitudes.



## 2.4 Comunicación

Se tienen múltiples interacciones con la ciudadanía a través de los medios de comunicación electrónicos tales como:

[cesq.gob.mx](http://cesq.gob.mx)

[cosmos.segobqueretaro.gob.mx](http://cosmos.segobqueretaro.gob.mx)

<https://www.facebook.com/programaestataldeseguridad/>

<http://10x100.cesq.gob.mx/>

<https://www.facebook.com/programaestataldeseguridad/>

<https://www.facebook.com/CEPSQro/>

<https://www.facebook.com/Accion-Policial-Queretaro-238139519930629/>

[www.fiscaliageneralqro.gob.mx](http://www.fiscaliageneralqro.gob.mx)



<https://www.facebook.com/fiscaliaqro/>  
<https://twitter.com/fiscaliaqro/>  
<http://www.queretaro.gob.mx/ceccq/>  
<https://twitter.com/SSPMQueretaro/>  
<https://www.facebook.com/sspmqueretaro/>  
<https://www.facebook.com/SSPMCORREGIDORA/>  
<https://www.facebook.com/sspmsanjuandelrio/>  
<https://www.facebook.com/SSPyTMEIMarques/>  
<https://www.facebook.com/Dirección-Seguridad-Pública-Jalpan-de-Serra-/2187344938173413>  
<https://www.facebook.com/jalpanprevenciondeldelito/>  
<https://municipiodequeretaro.gob.mx/secretaria-de-seguridad-publica-municipal-de-queretaro/>  
<https://www.facebook.com/PoliciaHuimilpan/>  
<https://www.facebook.com/SSPMPedroEscobedo/>  
<https://www.facebook.com/Seguridad-Publica-Tolimán-QRO-235817990486968/>  
<https://www.facebook.com/Unidad-de-Prevención-del-delito-Pinal-de-Amoles-102863311093585/>  
<https://www.facebook.com/prevencion.arroyoseco.9>  
<https://www.facebook.com/sspmcadereyta/>  
<https://www.facebook.com/prevencion.colon.98>  
<https://www.facebook.com/Seguridad-Pública-Amealco-272318256991696/>  
<https://www.facebook.com/prevencions.sanjoaquin.1>  
<https://m.facebook.com/sspmTequisquiapan/>  
<https://www.facebook.com/Dirección-de-Seguridad-Pública-Municipal-Peñamiller-105368327525518/>  
<https://www.facebook.com/Seguridad-Pública-Landa-de-Matamoros-116254313094704/>  
<https://www.proteccioncivilqro.gob.mx/>  
<https://www.facebook.com/intervencion.crisis.1/>  
<https://twitter.com/cepcqueretaro>  
<https://twitter.com/pcivilqro>

Así como la atención directa y personalizada de cada una de las instituciones de seguridad realiza en sus propias instalaciones.

# TERCERA PARTE

## MODELO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD. MODELO SISTÉMICO COSMOS

### 1. Ejes de integración.

#### 1.1 Eje de Marco Jurídico

En el sustento legal del Modelo de Operación Cosmos que brinda vigencia al Sistema Acusatorio y Oral establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Define las características del Modelo de Operación como condiciones obligatorias en la ley y normas secundarias, asegurando integralidad, unicidad y sistematicidad en el desempeño de las funciones institucionales.

El objetivo del Eje es dar certeza y seguridad jurídica al sistema acusatorio oral definido por el modelo de operación de COSMOS.

#### 1.2 Eje de Formación Policial Única

El Eje está fundado en un diseño curricular por competencias, atendiendo al ser, al saber hacer y al saber ser. Esto constituye la base epistemológica de capacitación, que da sentido y función a una capacitación adecuada, para la operación del sistema de Justicia Penal Acusatorio en el Estado de Querétaro, para tener una "Justicia Oral sin Pretextos"

Se implementó en los 18 municipios y 21 corporaciones de seguridad, como filosofía de trabajo responsable y comprometido con el ejercicio de la Justicia y la Seguridad, teniendo dos vertientes; la Formación Inicial Única (FIU), que se aplica a la formación de cadetes que serán policías o custodios en un plan de estudios de 1,400 hrs/clase. Tiene 43 asignaturas, agrupadas en 9 módulos y la Evaluación integral.

La formación básica única (FBU) se aplica para todos los operadores del sistema acusatorio, jueces, fiscales, defensores, operadores de MASC, UMECAS y Víctimas; policías preventivos, de investigación, de proximidad, turístico, procesales y custodios.

El modelo curricular está centrado en la práctica con la práctica, con la modalidad de talleres, donde es básica la experiencia del instructor para la pedagogía y la didáctica, lo que permite una enseñanza significativa, centrada en el alumno y con casos reales.

Modelo Formación Policial Única, tiene como objetivo homogenizar el uso del lenguaje y la aplicación objetiva del sistema acusatorio, para resolver problemas de operación.

#### 1.3 Eje de Desarrollo de Sistemas Informáticos

Se encarga de regular el mínimo de operación legal en cada uno de los modelos con base a las tecnologías de información y comunicación.

Su objetivo es el Desarrollo y mantenimiento del Sistema Informático Único (SIU) para su implementación y uso por los principales actores de los sistemas de Seguridad y Justicia del Estado de Querétaro.

## 2. Modelos de Operación.

### 2.1 Modelo de Operación Policial: Primer Respondiente.

Es el Modelo de Operación del Policía Primer Respondiente como inicio fundamental del Proceso Penal, y tiene como finalidad la atención primaria a la víctima, el respeto a los derechos humanos del imputado, garantizar la mismidad de los indicios, obtener información objetiva y de calidad para así contribuir con los fines del proceso penal.

Todos los elementos operativos de las policías en el estado, están formadas para lograr capacidades que les permitan resolver problemas en su actuación cotidiana ante la presencia de un hecho posiblemente delictivo, para realizar detenciones en flagrancia, ejecutar adecuadamente la cadena de custodia, brindar la protección a las personas, asegurar legalmente evidencia y elaborar los diversos registros que establece la Constitución y las Leyes correspondientes.

### 2.2 Modelo de Atención Diferenciada de la Demanda: Procuración de Justicia.

Es la línea de atención estratégica para investigar y perseguir los delitos conforme a las atribuciones conferidas por el artículo 21 constitucional, garantizando el acceso a la justicia a través de la atención diferenciada de las necesidades del usuario para hacer efectivos los Derechos Humanos de las personas involucradas en la investigación y el proceso judicial.

Para lo cual se ha diseñado el **Modelo de Atención Diferenciada de la Demanda (MADD)**, que es el modelo de gestión que actualmente utiliza la Fiscalía General del Estado que le permite distinguir y atender en forma especializada las diversas necesidades de procuración de justicia que tienen las personas que se relacionan con un hecho posiblemente delictivo.

Tiene como base la clasificación de necesidades en torno a cuatro grupos de delitos denominadas como demandas, en el sentido de qué necesita el usuario ante la comisión de un delito, estos grupos se dividen en:

- Delitos patrimoniales en los que se desconoce la identidad del imputado. (D1)
- Delitos susceptibles de un arreglo entre las partes vía Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y Conflictos (MASCC). (D2)
- Delitos de alto impacto, de prisión preventiva oficiosa, contemplados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (D3)
- Delitos que pueden resolverse a través de un Mecanismo Alternativo de Solución de Controversias, o bien, si ello no es posible, optar por la judicialización. (D4)

En función de estas demandas, la Fiscalía General brinda una atención diferenciada con el objetivo de lograr una experiencia práctica individualizada que redunde en un mejor servicio al reducirse los tiempos de espera y atención, priorizando en todo momento la necesidad del usuario ante la comisión de un delito.

El MADD es la base para integrar a cada uno de los operadores de las distintas áreas o Instituciones que participan en el sistema de justicia penal acusatorio y tiene como eje la figura del Fiscal Decisor.

En el combate a la impunidad, se tienen avances significativos como se muestra en la siguiente tabla.

	Cantidad de Denuncia recibida en SIU (registrada en el año)											
	D1	P.M.	%I	D2	P.M.	%I	D3	P.M.	%I	D4	P.M.	%I
2016	10,585	1,512		4,214	602		226	32		1,347	192	
2017	24,177	2,015	33	10,985	915	52	10,546	879	2622	3,812	318	65
2018	25,861	2,155	7	12,342	1,029	12	13,246	1,104	26	4,374	365	15
A JUNIO 2019	12,467	2,114	-2	7,116	1,206	17	8,273	1,403	27	2,459	417	14

(1) Suma de D1+D2+D3+D4	Total (1)	P.M.	%I
2016	16,372	2,339	
2017	49,520	4,127	76
2018	55,823	4,652	13
<b>A JUNIO 2019</b>	<b>30,315</b>	<b>5,140</b>	<b>10</b>

### Carpetas de Investigación iniciadas

(1) Suma de D2+D3+D4	Total (1)	P.M.	%I	D2	P.M.	%I	D3	P.M.	%I	D4	P.M.	%I
2016	5,636	805		4,110	587		225	32		1,301	186	
2017	25,151	2,096	160	11,095	925	57	10,541	878	2633	3,515	293	58
2018	29,363	2,447	17	12,113	1,009	9	13,229	1,102	26	4,021	335	14
<b>A JUNIO 2019</b>	<b>17,837</b>	<b>2,973</b>	<b>21</b>	<b>7,090</b>	<b>1,182</b>	<b>17</b>	<b>8,403</b>	<b>1,401</b>	<b>27</b>	<b>2,344</b>	<b>391</b>	<b>17</b>

El SIU inicia operaciones el 30/05/2016 en el distrito de Querétaro, el 01/12/2016 en el distrito de San Juan del Río y el 01/08/2018 en el resto de los distritos  
P.M. = promedio mensual  
%I = porcentaje de incremento

## 2.3 Modelo de Atención a Víctimas con Enfoque Ecológico

El Modelo permite atender a la víctima en la pretensión de garantizar sus derechos de justicia, verdad y reparación del daño, cuando es potencialmente justiciable en el trámite de investigación en Fiscalía, o bien cuando se judicializa su caso

Si la víctima requiere atención adicional, en los términos previstos por la Ley General de Víctimas, el modelo permite que exista una correlación de procedimientos bajo normas administrativas o protocolos especializados para que la víctima u ofendido sea atendido por el Sistema Estatal de Atención a Víctimas de Violencia, Delito o Violación de Derechos Humanos

Como parte de las estrategias que contempla la Seguridad en Querétaro, se busca salvaguardar los derechos fundamentales de las víctimas establecidos en el Artículo 20 Apartado C de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, para brindar atención inmediata médica o psicológica, que protejan su integridad física o emocional; asesoría jurídica con el objetivo de que conozca y ejercite las acciones legales a que tiene derecho; y, a la reparación integral, originariamente a cargo del imputado.

Para lo cual se tiene implementado el **Modelo de Atención a Víctimas con Enfoque Ecológico (MAVE)**, este modelo busca brindar atención inmediata, asesoría jurídica y de reparación a la víctima para cumplir con sus derechos humanos, de acceso a la justicia, a la verdad, a la reparación integral del daño conforme se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Se han garantizado los derechos fundamentales de las víctimas del delito de manera integral por medio de personal especializado brindando un total de 4,539 asistencias a 2,557 víctimas en psicología, trabajo social y medicina. Se han brindado 6,458 asistencias en materia jurídica a 5,326 víctimas del delito, dando cumplimiento al marco normativo priorizando los derechos fundamentales de las víctimas del delito a ser representadas durante su proceso judicial.

En lo que refiere a la atención inmediata a víctimas del delito, se han realizado acompañamientos a entrevistas, comparecencias en audiencias, contención emocional en el lugar de los hechos y se han realizado 555 canalizaciones a través del Sistema Estatal de Atención a Víctimas.

A través del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral se ha beneficiado a 207 familias en condiciones de vulnerabilidad con un monto total de \$1,335,465 pesos solventando la necesidad inmediata de las víctimas y contribuyendo a restaurar las condiciones mínimas en las que se encontraban antes del delito.

Para eficientar la operación y la atención de víctimas es necesaria la ampliación de instalaciones, equipamiento, tecnología y cobertura del Sistema Informático Único en todos los Distritos Judiciales, así como realizar un análisis de la demanda para determinar la cantidad de operadores necesarios.

## 2.4 Modelo de Atención por Expectativas: Medios Alternativos de Solución de Conflictos.

El presente modelo establece las pautas y criterios a seguir, para hacer posible la generación de acuerdos satisfactorios, a través de identificación de expectativas de los involucrados en una controversia penal; mediante la intervención de unidades técnicas especializadas en la aplicación de herramientas y habilidades; que contribuyan a la reparación del daño que mandata la constitución para el ofendido y la víctima.

Este modelo tiene como objetivo brindar a los involucrados en controversias penales, diversas opciones de solución pacífica, con la ayuda de especialistas competentes, quienes, a través de herramientas y habilidades, ayudan a las partes a descubrir el punto de compromiso aceptable a sus intereses, para la construcción de sus acuerdos reparatorios, dentro de los límites y bajo las condiciones permitidas en la ley.

El trabajo en materia de **Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y Conflictos**, como parte importante del modelo de Justicia Oral en Querétaro, entre 2016 y 2019, destaca a través de la celebración de 26,933 acuerdos reparatorios, representando un 70 % de resolución en la totalidad de carpetas de investigación derivadas por la Fiscalía General del Estado; contando con un monto de reparación del daño aproximado a los 300 millones de pesos.

Ante tal contexto de resultados, y con miras a mantener y optimizar los servicios hasta ahora ofrecidos, se contemplan acciones concretas, tales como:

- Certificación y especialización por competencias de las y los Facilitadores, dando así cumplimiento con lo establecido por la normatividad aplicable y destacando las características especializadas del Modelo de Atención por Expectativas.
- Institucionalización del Modelo de Atención por Expectativas, mediante la formación de nuevos Operadores.
- Creación e instrumentación jurídica de la figura de Facilitadores Subrogados, en consonancia con el éxito de estrategias COSMOS como la defensoría penal subrogada; buscando entrenar profesionistas particulares certificados en la metodología propia del Modelo de Atención por Expectativas, para la resolución de conflictos a través de la mediación y conciliación.
- Continuar con la socialización del Modelo de Atención por Expectativas, para comunicar a la ciudadanía los objetivos y beneficios del diálogo como herramienta de desarrollo colectivo.
- Acompañamiento en la implementación de la Justicia de Proximidad, a fin de ofrecer, desde la experiencia y especialización propias del Modelo de Atención por Expectativas, una opción de justicia con un enfoque hacia las personas y la garantía de sus Derechos Humanos, ofreciendo además un mecanismo institucionalizado para la construcción de una cultura de paz.

### Resultados de MASCC

Información Estadística	2016	2017	2018	2019	TOTALES
Número de carpetas de investigación turnadas a MASCC	8168	13142	10974	6121	38405
Total de acuerdos reparatorios	5208	8629	9314	3782	26933
Monto de Reparación del daño	\$52,448,163	\$99,899,625	\$86,730,332	\$52,898,545	\$291,976,665

## 2.5 Modelo de la Defensoría Penal Pública y Subrogada

MDPPS es el modelo de defensoría penal pública que garantiza a las personas imputadas, en cualquier etapa del procedimiento penal, la eficacia de sus derechos humanos, para hacerlos efectivos.

Tiene como objetivo garantizar los servicios de defensa penal pública de calidad técnica y adecuada para la persona requerida por las Unidades MASCC (Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos y Controversias), para hacer efectivo su derecho a la justicia restaurativa, respecto de la víctima, a través de su asesor jurídico; establecer las bases y lineamientos para ejercer los derechos de defensa de una persona imputada o acusada por la Fiscalía general del Estado en cualquier momento del procedimiento penal o por acción penal privada, mediante operadores con competencias profesionales, sean públicos o privados a través de la subrogación del servicio, ya sea ante la propia

Fiscalía, Tribunal de Justicia acusatorio y oral, así como delinear la vinculación con la autoridad de supervisión de medidas cautelares y suspensión condicional del proceso, con la finalidad de hacer valer los derechos humanos que se irrogan a favor de una persona con ese carácter.

## **2.6 Modelo de UMECAS**

UMECA es el modelo que rige la operación de la Autoridad de Supervisión de Medidas Cautelares y Suspensión Condicional del Proceso, Libertad Condicionada y de Medidas de Seguridad en Libertad dentro del Sistema Cosmos, establecidas en el artículo 105 del Código Nacional de Procedimientos Penales.

Tutela el derecho a la libertad de las personas, traducido en el principio de la presunción de inocencia a través de las evaluaciones de riesgos, brindando mayores herramientas a las partes para que durante la audiencia el juez pueda imponer la medida idónea. De igual forma, una vez que la autoridad judicial ha impuesto algún beneficio en libertad limitado a ciertas condiciones, la UMECA ejecuta las acciones de supervisión y seguimiento para que el supervisado cumpla con lo impuesto por el Juez, buscando tener una experiencia de legalidad, evitar la reincidencia delictiva

La Autoridad de Supervisión de Medidas Cautelares y Suspensión Condicional del Proceso, Libertad Condicionada y de Medidas de Seguridad en Libertad (UMECA), se encarga de realizar diagnósticos de riesgo para saber si una persona es o no candidata de llevar su proceso en libertad; y vigilar que el ciudadano al cual la autoridad judicial le ha otorgado una libertad restringida en el Estado de Querétaro, cumpla con lo señalado por la Ley. Las obligaciones que deberá cumplir están contempladas en los artículos 155 y 195 del Código Nacional de Procedimientos Penales, para lo cual se realiza una supervisión y seguimiento establecido en el artículo 177 de dicho ordenamiento.

Dentro del Sistema de Justicia Oral Querétaro es un modelo que rige la operación de esta Autoridad, establecidas en el artículo 105 del Código Nacional de Procedimientos Penales.

Tutela el derecho a la libertad de las personas, traducido en el principio de la Presunción de Inocencia a través de las Evaluaciones de Riesgos, brindando mayores herramientas a las partes para que durante la audiencia el juez pueda imponer la medida idónea.

De igual forma, una vez que la autoridad judicial ha impuesto algún beneficio en libertad limitado a ciertas condiciones, la Autoridad ejecuta las acciones de supervisión y seguimiento para que el supervisado cumpla con lo impuesto por el juez, buscando tener una experiencia de legalidad, evitar la reincidencia delictiva y promover la reinserción social.

Proporciona información veraz y de calidad que puede ser verificable a través de fuentes oficiales y permita evaluar los riesgos procesales a petición de los fiscales, defensores o asesores jurídicos; así como supervisar las obligaciones en libertad en estricto apego a lo señalado por el Juez, que pudiera tener una persona imputada de un delito, generando estrategias y actividades de seguimiento, monitoreo y verificación para su debido cumplimiento las cuales parten de un plan consensuado e informado con la persona supervisada.

La vigilancia de una persona con obligaciones en libertad tiene su base en una metodología de supervisión, la cual entre otras cosas contempla el plan de supervisión en donde quedan plasmadas las distintas acciones de vigilancia para el cumplimiento de las condiciones impuestas, cuya cantidad y periodicidad estarán determinadas por las siguientes variables:

- Impacto social del delito.
- Reincidencia delictiva por parte de la persona supervisada.
- Residencia en el estado.
- Tiempo en el cual la persona permanecerá en supervisión.

Respecto de la atención proporcionada por los evaluadores y supervisores que integran esta Autoridad ha sufrido un incremento en el nivel de Eficacia de aproximadamente un 7 por ciento como se muestra en la tabla, lo anterior derivado de la creación e implementación de metodologías propias para los procesos de evaluación y supervisión, así como el uso de las tecnologías en el desarrollo de las mismas.

Atenciones		Servicios de UMECAS					
		Operador					
		EVALUADOR UMECA			SUPERVISOR UMECA		
		Promedio	Disminución	Eficacia	Promedio	Incremento	Eficacia
Solicitadas	2015-2016	493	95%	89%	448	223%	95%
	2017-2018	23			1444		
Otorgadas	2015-2016	437			420		
	2017-2018	21			1370		
Sin Respuesta	2015-2016	56			28		
	2017-2018	3			74		

Las siguientes etapas consisten en desarrollar los objetivos contenidos dentro del plan estratégico, que permitan consolidar cada vez más el modelo UMECA

Acceso a información privilegiada vía instrumentos legales, donde el siguiente paso es obtener cada vez más información a través de la elaboración de convenios con distintas instancias tanto públicas como privadas de los tres niveles de gobierno, lo cual permitirá elevar la calidad en nuestros procesos de evaluación y supervisión garantizando una información veraz y objetiva.

Fortalecer el modelo de gestión, para lo cual se está en proceso de crear y establecer estándares en los procesos de operación conforme a las metodologías desarrolladas, los cuales permitirán ajustar la operación conjunta, con base en dichos estándares y las cargas de trabajo presentadas gestionar recursos de equipamiento, personal e infraestructura necesarios. Actualizar de manera constante el marco jurídico conforme a las necesidades.

Desarrollo de tecnologías para ampliar la interconexión que se tiene con otros operadores del sistema y con instancias externas para la consulta de información, además de brindar mayores servicios tanto a los imputados como a las víctimas, ambas cosas mediante la creación de aplicativos en el ya existente Sistema Informático Único.

Seguir innovando continuamente en materia de tecnología, mediante la adquisición de más Kioscos, detectores de trazas (Bioscan) entre otros.

Certificación de la totalidad de los operadores, para lo cual se modificará el marco normativo interno se seleccionarán las funciones a certificar y se crearán los instrumentos mediante los cuales se realizará la evaluación del personal.

## 2.7 Modelo de Gestión Judicial

Las resoluciones que emiten los jueces son reflejo de la observancia o no al debido proceso y al juicio justo, pilares del nuevo sistema de justicia penal. Aquí es precisamente donde se materializa la reforma constitucional del 18 de junio de 2008.

COSMOS se ha propuesto que las decisiones de los jueces den cuenta de la adecuada comprensión y aplicación del procedimiento acusatorio y oral con todos los principios y teleología por los cuales fue creado por el Constituyente, para dar respuesta a la demanda de acceso a la justicia. Acceder a la justicia ya no es solo un tema de contar con tribunales, procedimientos y leyes, sino de que la impartición de justicia sea pronta y efectiva.

Para ello se construye este modelo de proceso judicial (MPJ), que tiene que ver con la gestión administrativa (por el sistema de audiencias que hoy ordena la Constitución), con los perfiles de jueces y con la conducción de audiencias por parte de estos y la toma de decisiones tanto en las funciones de control como de juicio.

El modelo de Gestión Judicial es el modelo de Cosmos de justicia penal y oral en el Estado de Querétaro, que le corresponde al Poder Judicial, a través de los Órganos jurisdiccionales de primera instancia de oralidad y de segunda instancia como órgano revisor, conforme a las exigencias constitucionales y legales, en el marco del respeto a los derechos y principios reconocidos a víctimas e imputados de un delito, para cumplir con los fines del proceso delineados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Su objetivo es atender y resolver los casos judiciales sometidos al conocimiento de los jueces penales del Estado del sistema de Justicia Penal, conforme a sus facultades competenciales, garantizando el debido proceso en todos los

procedimientos de manera independiente e imparcial y con estricto apego a las normas constitucionales y legales, a través de un sistema de gestión administrativa eficaz y eficiente.

Lo anterior, a través de participantes directos e indirectos. Los primeros son aquellos que tienen una participación directa y activa en el proceso penal y sin los cuales, no es posible el desahogo de las audiencias ni cumplir con los principios procesales. También son aquellos operadores de los que eventualmente se requiera su participación, pero que es fundamental para los fines del proceso. Los participantes directos son:

- Órgano Jurisdiccional de primera y segunda instancia
- Fiscales
- Defensores
- La institución especializada en mecanismos alternativos en Solución de controversias
- Asesores Jurídicos Públicos
- Policía Procesal
- La Autoridad Supervisora de Medidas Cautelares y de la Suspensión condicional del proceso.

Los indirectos son aquellos que no están en contacto directo con el juez ni son indispensables para la celebración de las audiencias, inicio y continuación de procedimiento, pero que en su actuación incide en las decisiones de los jueces, desde la audiencia inicial hasta el juicio y son:

- Agentes investigadores del delito
- Peritos
- Agentes de Policía Estatal y Municipal, cuando estos tienen conocimiento de un hecho delictivo y actúan como primer respondiente, así como cuando detienen o aseguran una persona que probablemente cometió o participó en un hecho delictivo.

## **2.8 Modelo del Sistema de Justicia Penal para Adolescentes**

En cumplimiento de la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes y en concordancia con parte de la integración sistémica de la seguridad y la consolidación del Sistema de Justicia Penal, el 26 de diciembre del 2017 se publicó el acuerdo por el que se crea la Autoridad de Ejecución de Medidas del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes del Estado de Querétaro, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno dependiente del Poder Ejecutivo, instancia que tiene la atribución de ejecutar medidas de orientación, protección y tratamiento específicas para cada niña, niño o adolescente al que se le atribuya la comisión o participación en un hecho que la ley señale como delito, atendiendo la protección integral y el interés superior del adolescente. Sus acciones se describen más ampliamente en la Cuarta Parte del diagnóstico.

## **2.9 Modelo del Sistema Penitenciario.**

Fue diseñado teniendo como base los derechos de las personas privadas de la libertad, la seguridad y gobernabilidad de los espacios de internamiento: bajo el principio de siete líneas de acción: formación profesional, desarrollo de infraestructura desarrollo de tecnología, gestión sustentable, marco jurídico, sistema post penitenciario y régimen laboral.

En el artículo 4, Fracción VII de la ley de Seguridad para el Estado de Querétaro se ubica a la autoridad penitenciaria como la entidad de seguridad responsable de operar el sistema penitenciario del estado que tiene por objeto la supervisión de la prisión preventiva y la ejecución de sanciones penales.

La autoridad Penitenciaria organiza la administración y operación del sistema penitenciario como línea de acción estratégica sobre la base del respeto a los derechos humanos, el trabajo, la capacitación para el mismo, la educación, la salud y el deporte, como medio de reinserción de la persona sentenciada a la sociedad y procurar que éste no vuelva a delinquir, buscando fortalecer las capacidades de las personas sujetas a la ejecución de penas y medidas de seguridad; siendo la autoridad penitenciaria quien supervisa las instalaciones y operaciones de los Centros Penitenciarios con el objetivo de garantizar la seguridad, tranquilidad e integridad de las personas privadas de la libertad,



del personal penitenciario y de los visitantes, ejerciendo las medidas y acciones pertinentes para el buen funcionamiento de estos términos de la Ley Nacional de Ejecución Penal.

Tiene como objetivo principal armonizar las operaciones del Sistema Penitenciario con lo establecido por la Ley Nacional de Ejecución Penal. Lo anterior a fin de armonizar brechas entre las condiciones de vida de la prisión y las de libertad, mediante la construcción de herramientas legales, administrativas, organizacionales y de recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales; así como fortalecer su plena determinación para lograr mejores condiciones posibles de reinserción social

Para continuar y mejorar la eficiencia de la atención en el **MODELO SISTÉMICO COSMOS**, es necesario adecuar y actualizar a los operadores y a la operación del sistema mismo, para las realidades de crecimiento poblacional y, por ende, la posible demanda de servicio en este rubro.

Para que el sistema de Seguridad siga siendo exitoso, se debe mantener una alineación de crecimiento armónico de todos los operadores de Seguridad que asegure un proceso eficiente de todas y cada una de las instituciones en la atención de la demanda de servicios y combate directo a los delitos (delincuencia)

# CUARTA PARTE

## MODELO DE SISTEMA PENITENCIARIO

En 2017 se crea la Comisión Estatal del Sistema Penitenciario de Querétaro a través de su Ley y reglamento interior, como un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. La Comisión es la autoridad encargada de operar el Sistema Penitenciario y tiene por objeto la supervisión de la prisión preventiva y la ejecución de sanciones penales, así como de las medidas de seguridad derivadas de una sentencia, el cual está organizado sobre la base del respeto de los derechos humanos, del trabajo, la capacitación para el mismo, la educación, la salud, la cultura y el deporte como medios para lograr la reinserción de la persona sentenciada a la sociedad y procurar que no vuelva a delinquir.

En la operación del Modelo de Operación del Sistema Penitenciario, se establecen las líneas estratégicas siguientes:

- La **Formación profesional** del personal sustantivo involucrado en el sistema de penitenciario para adultos y de Adolescentes.
- El **Desarrollo de la infraestructura** necesaria para garantizar de una manera adecuada el internamiento con total apego al respeto a los Derechos Humanos.
- El **Desarrollo de tecnología** para optimizar los procesos administrativos, de vigilancia, control y seguimiento de las actividades de los sistemas en su conjunto y la vinculación con todas las áreas de seguridad.
- Diseñar un sistema que permita la **Gestión sustentable** y en consecuencia, la reducción de los costos de operación a mediano y largo plazo.
- Trabajar en la creación, alineación y modificación del **Marco jurídico** que rige los sistemas.
- Desarrollar un **Sistema post penitenciario**.
- Establecer un esquema de **Régimen laboral** para los PPL's que permita su incorporación al sistema productivo local al término de su internamiento.

Para tal efecto, se ha desarrollado el Modelo de Operación del Sistema Penitenciario (MOSP) que consta de dos Ejes:

La seguridad personal de los PPL's durante su estancia y asegurar un trato digno por medio de la Conservación y protección de las instalaciones de los centros penitenciarios, que permitan la disciplina al interior durante la convivencia, ejecutar excarcelaciones seguras cuando sea necesario y realizar análisis de información durante su permanencia para fortalecer las acciones de prevención del delito y en su caso, de investigación.

Y, por otra parte, trabajar en la reinserción social y la resiliencia de los PPL's con un absoluto respeto a su autodeterminación, a través de un proceso de vinculación permanente con el exterior, el desarrollo de un plan de actividades por expectativas, así como un seguimiento en externamiento.

El MOSP establece 5 Objetivos estratégicos

1. La corresponsabilidad interinstitucional para la atención de los PPL's y desarrollo de programas de reinserción.
2. La profesionalización de los PPL's hasta niveles de especialización.
3. Establecer una seguridad endógena de y en los Centros de Reclusión.
4. La implementación de tecnologías a través del desarrollo de un Sistema Informático Único (SIU) para el control del sistema penitenciario
5. El desarrollo y actualización del marco jurídico penitenciario.

El MOSP establece una corresponsabilidad entre autoridades para brindar servicios a los PPL's conforme lo establece el artículo 18 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, atendiendo los ejes de reinserción relacionados con Derechos Humanos durante su estancia, educación gratuita hasta nivel medio superior, salud a través de la atención médica adecuada, estudios necesarios y dotación de medicamentos, capacitación para el trabajo y una bolsa de trabajo, así como el deporte.

La Sub comisión de Sistema Penitenciario creada por la Ley Cosmos para la Justicia Oral en Querétaro es un cuerpo colegiado que trabaja para la implementación del MOSP y tiene establecido el siguiente cuadro de mando para su operación:

**Cuadro de Mando para la operación del MOSP**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO	ACCIÓN
<b>Fortalecimiento Institucional</b>	1. Marco Jurídico	"Diseño e Implementación de Normatividad de la Comisión Estatal del Sistema Penitenciario"
	2. Profesionalización	Instituto de Profesionalización y formación penitenciaria
<b>Protección de la Integridad del Servicio Público</b>	3. Corresponsabilidad	Redes de apoyo a los PPL's liberados y sus familiares
		Fomentar la creación y promoción de espacios de orientación, apoyo y desarrollo
<b>Construcción de la mensurabilidad de los modelos de operación</b>	4. Indicadores del Modelo de Operación	Promover en la sociedad la cultura de la aceptación del externado.
<b>Comunicabilidad Concurrente del Sistema de Justicia</b>	5. Tecnologías	Creación de indicadores, Validación y Pilotaje
		Desarrollo e implementación del SIU Penitenciario

Se han realizado acciones muy importantes para dar cumplimiento a la Ley Nacional de Ejecución Penal y transformar el sistema en nuestro estado.

Actualmente se tiene el primer lugar a nivel nacional en el Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria 2018 realizado por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Este logro del Gobierno del Estado se da después de un repunte de una calificación negativa con la que contaba la entidad en noviembre del 2015 ocupando en esa fecha el 7º lugar a nivel nacional en dicho Diagnóstico, en el 2016 se repuntó al 4º lugar, en el 2017 al 2º, y finalmente **en el 2018 el 1º lugar nacional.**

En el año 2018 se emitieron los resultados por el Índice de Estado de Derecho de World Justice Project, destacando al Sistema Penitenciario del Estado de Querétaro como el que mejor garantiza la seguridad y gobernabilidad de sus Centros Penitenciarios, así como el respeto a los derechos de las personas privadas de la libertad, de igual forma, se reconoce con los mejores resultados en cuanto al combate a la corrupción, así como el más efectivo en prevenir la reincidencia.

La Comisión de Acreditación para Correccionales de la Asociación de Correccionales de América (ACA) ha acreditado el Centro de Internamiento y Ejecución de Medidas para Adolescentes en enero de 2017, el Centro Penitenciario CP2 Femenil en enero de 2018 y el Centro Penitenciario CP4 Jalpan en enero de 2019, los tres cumpliendo con el cien por ciento de los 131 estándares que se establecen.

Con la finalidad de seguir fortaleciendo los conocimientos del personal técnico, administrativo, jurídico y de seguridad de la Comisión Estatal del Sistema Penitenciario el cien por ciento de ellos, fueron capacitados en los cursos de "Derechos Humanos de las Personas en Reclusión Penitenciaria" otorgado por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, y "Derechos Humanos y Protocolo de Estambul" el cual fue otorgado por la Defensoría de los Derechos Humanos del Estado de Querétaro, garantizando un marco de operación que tiene como prioridad la dignidad de las personas privadas de su libertad que se encuentran internas en algún centro penitenciario de la entidad.

En Querétaro, se prevé la puesta en marcha del Modelo de Industria Penitenciaria, a través del cual, las Personas Privadas de la Libertad contarán con un trabajo formal mientras compurgan sus sentencias al interior de los Centros Penitenciarios, otorgando a los empleados (personas privadas de la libertad) capacitación especializada con valor curricular, sueldo conforme a la normativa vigente, pago de días equivalentes a vacaciones, prima vacacional, aguinaldo, INFONAVIT, IMSS y fondo de retiro por cesantía y vejez, así como bonos de puntualidad, asistencia y productividad.

Se ha modernizado el equipo de cámaras con tecnología digital y radares térmicos con sistemas de alertamiento por intrusión, equipamiento tecnológico que estará enlazado con el Centro de Inteligencia y Análisis para la seguridad (CIAS).

El fortalecimiento del Sistema Penitenciario del Estado, incluye la dignificación de los espacios, mejoras en la infraestructura y tecnología, y principalmente, la profesionalización y especialización de los operadores, con el fin de

robustecer la seguridad al interior de los centros penitenciarios, así como mejorar el servicio que se brinda a los familiares y visitas de las personas privadas de la libertad, permitiendo revisiones menos invasivas y con total apego a sus derechos humanos.

### **Salas de Audiencia**

Con la finalidad de garantizar el derecho de audiencias de las personas privadas de la libertad y que éstas se desarrollen con seguridad, se crearon tres salas de audiencia en los distintos centros penitenciarios del Estado, así como de la Autoridad de Ejecución de Medidas del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes, totalmente equipadas para que las audiencias se realicen conforme a derecho en coordinación con el Poder Judicial.

Para la atención médica, se adquirió equipo de Telemedicina de última tecnología, a través del cual se brindan interconsultas que benefician a la población penitenciaria con especialidades médicas como medicina integrada, urología y dermatología, entre otras.

En adición a los ordenamientos legales para su creación la Comisión Estatal del Sistema Penitenciario (CESPQ) tiene 6 Proyectos de Reglamentos en revisión:

1. Reglamento del Comité Técnico de los Centros Penitenciarios de la CESPQ
2. Reglamento interior de la CESPQ
3. Reglamento de Operación Penitenciaria de la CESPQ
4. Reglamento del Consejo de Honor y Justicia de la CESPQ
5. Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la CESPQ
6. Reglamento del Instituto de Formación y Capacitación de la CESPQ

Así como 51 Proyectos de Protocolos de Operación:

1. Aislamiento temporal
2. Alerta máxima
3. Código azul (agresión al personal CESPQ)
4. Código blanco (atención médica)
5. Código celeste (alerta ataque externo vía aérea)
6. Código gris (incendio)
7. Código naranja (riña)
8. Código negro (falla eléctrica)
9. Código púrpura (manejo de motín)
10. Código rojo (intento de fuga)
11. Código verde eventos naturales (sismo, tormenta, arena)
12. Custodia externa de la persona privada de la libertad
13. Detección y prevención a violaciones de derechos humanos
14. Determinación y aplicación de sanciones mediante Comité Técnico
15. Egreso definitivo de la persona privada de la libertad
16. Egreso temporal o definitivo de menores que vivan con su madre privada de la libertad
17. Entrega y devolución de armas de fuego y municiones
18. Entrega y devolución de equipo táctico, radiocomunicación y antimotín
19. Excarcelación temporal de una persona privada de la libertad
20. Ingreso de la persona privada de la libertad a un Centro Penitenciario
21. Ingreso de menores que vivan en el Centro Penitenciario con su madre privada de la libertad
22. Ingreso de objetos a un Centro Penitenciario para la persona privada de la libertad
23. Ingreso de personas a un Centro Penitenciario
24. Ingreso, revisión y egreso de todo vehículo a un Centro Penitenciario
25. Manejo de alteración grave del orden
26. Atención a un fallecimiento
27. Pase de lista
28. Personas privadas de la libertad en huelga de hambre
29. Prevención de agresiones sexuales
30. Prevención de la tortura, tratos crueles, inhumanos o degradantes a las personas privadas de la libertad
31. Prevención de suicidios
32. Régimen de internamiento
33. Régimen de permanencia de un menor en el Centro Penitenciario
34. Régimen de visitas
35. Régimen disciplinario para visitantes
36. Régimen disciplinario
37. Resguardo de personas privadas de la libertad en situación de vulnerabilidad
38. Revisión de objetos que ingresa una persona a un Centro Penitenciario
39. Revisión de objetos que ingresan para operación de un Centro Penitenciario

40. Revisión de toda persona que ingrese a un Centro Penitenciario
41. Revisión de una persona privada de la libertad
42. Revisiones de lugares y estancias de un Centro Penitenciario
43. Seguridad de salas de audiencia
44. Seguridad perimetral
45. Traslado externo
46. Traslado interno
47. Unidad cinotáctica
48. Uso legal de la fuerza
49. Visita y entrevista de observadores a la persona privada de su libertad
50. Visita y entrevistas de defensores con una persona privada de su libertad
51. Visita y entrevista de organismos públicos de protección a los derechos humanos con una persona privada de la libertad

Las acciones por realizar para el cumplimiento de estas Líneas Estratégicas son:

- Consolidación del Modelo de Operación del Sistema Penitenciario.
- Mejora de infraestructura en los Centros Penitenciarios.
  - Rehabilitación de áreas deportivas en los Centros Penitenciarios CP1 Varonil y CP3 San Juan del Río.
  - Creación de Módulos de Medidas Especiales de Seguridad en CP3 San Juan del Río.
- Certificación por parte de la Asociación Americana de Prisiones (ACA)
  - CP3 San Juan del Río, 2019.
  - CP1 Varonil, San José el Alto, 2020.
  - Oficinas Centrales, 2020.
  - Recertificación CP2 Femenil, 2020.
- Refrendar el primer lugar en el Diagnóstico Nacional de Supervisión Penitenciaria de la Comisión Nacional de Derechos Humanos.

### **Autoridad de Ejecución de Medidas del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes del Estado de Querétaro**

En cumplimiento de la Ley Nacional del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes y en concordancia con parte de la integración sistémica de la seguridad y la consolidación del Sistema de Justicia Penal, el 26 de diciembre del 2017 se publicó el acuerdo por el que se crea la Autoridad de Ejecución de Medidas del Sistema Integral de Justicia Penal para Adolescentes del Estado de Querétaro, como órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobierno dependiente del Poder Ejecutivo, instancia que tiene la atribución de ejecutar medidas de orientación, protección y tratamiento específicas para cada niña, niño o adolescente al que se le atribuya la comisión o participación en un hecho que la ley señale como delito, atendiendo la protección integral y el interés superior del adolescente.

La operación del Centro de Internamiento y Ejecución de Medidas para Adolescentes ha sido revisada por parte de la Asociación de Correccionales Americanas (ACA), instancia que otorgó la Certificación Internacional que acredita que su funcionamiento se desarrolla bajo estándares de calidad y en estricto apego a los Derechos Humanos. En junio de 2019, la Asociación de Correccionales Americanas (ACA), inició una nueva revisión con el propósito de que, al cierre del año, sea emitida la re-acreditación.

A través de la Subcomisión de Justicia para Adolescentes, creada a partir de la publicación de la Ley Cosmos, con el propósito de garantizar los derechos de las niñas, niños y adolescentes en los procesos jurisdiccionales en materia penal, se impulsa el desarrollo de una aplicación informática que vincule a las Autoridades corresponsables en materia de Justicia para Adolescentes para el fortalecimiento de una actuación coordinada que garantice la máxima protección para los mismos.

**Capacidad Instalada Centros Penitenciarios del Estado**

Centro Penitenciario	Tipo	Tipo de área	Usuarios	Áreas	Capacidad en camas	Ocupación actual	Porcentaje de ocupación	
1	San José el Alto	Varonil	Área médica	Sentenciados y Procesados	1	15	15	100%
			Cumplimiento de Sanciones	Sentenciados	1	12	3	25%
			Discapacitados y Adultos Mayores en Recuperación	Sentenciados y Procesados	1	56	52	93%
			INDICIADOS	Procesados	1	22	24	109%
			Módulo de Medidas de Vigilancia Especial	Procesados	5	212	139	66%
			Módulo de Medidas de Vigilancia Especial	Sentenciados	7	410	256	62%
			Módulo Psiquiátrico	Sentenciados y Procesados	1	51	40	78%
			Módulos	Sentenciados	13	836	820	98%
			Módulos	Procesados	7	460	411	89%
		OCLADE	Procesados	1	35	35	100%	
					<b>2,109</b>	<b>1,795</b>	<b>85%</b>	
2	San José el Alto	Femenil	Cumplimiento de Sanciones	Procesadas y sentenciadas	1	5	0	0%
			Hospitalización	Sentenciada y Procesados	1	3	0	0%
			Indiciadas y Módulo de Observación y Clasificación	Procesadas	1	4	3	75%
			Módulo de Medidas de Vigilancia Especial	Procesadas	1	26	13	50%
			Módulo de Medidas de Vigilancia Especial	Sentenciadas	1	26	8	31%
			Módulos	Procesadas	1	84	43	51%
			Módulos	Sentenciadas	1	109	83	76%
					<b>257</b>	<b>150</b>	<b>58%</b>	
3	San Juan del Río	Varonil	Área médica	Procesados/Sentenciados	1	5	1	20%
			Espacio de Cumplimiento de Sanciones	Procesados/Sentenciados	1	30	0	0%
			Módulo	Imputados	1	14	1	7%
			Módulo	Procesados	5	322	97	30%
			Módulo	Sentenciados	6	390	302	77%
			Módulo de Medidas Especiales	Procesados	3	54	12	22%
			Módulo de Medidas Especiales	Sentenciados	4	78	47	60%
			OCLADE	Procesados	1	20	8	40%
					<b>913</b>	<b>468</b>	<b>51%</b>	
4	Jalpan	Varonil	Área Médica	Procesados/Sentenciados	1	1	0	0%
			Indiciados	Procesados	1	6	0	0%
			Módulo	Procesados	1	28	11	39%
			Módulo	Sentenciados	3	62	48	77%
			Módulo de Observación	Procesados	1	10	2	20%
			Módulo de Observación	Sentenciados	1	10	6	60%
			OCLADE	Procesados	1	11	0	0%
					<b>128</b>	<b>67</b>	<b>52%</b>	
1	Adolescentes	Mixto	Área médica	Sentenciados y Procesados	1	2	0	0%
			INDICIADOS	Procesados	1	5	0	0%
			Módulos	Sentenciados	1	35	15	43%
			Módulos	Procesados	1	36	16	44%
			Femenil	Procesados	1	13	3	23%
					<b>91</b>	<b>34</b>	<b>37%</b>	

Servicios en Centros Penitenciarios del Estado

	Áreas Comunes		Áreas Deportivas		Bibliotecas		Personal	Cocinas	
	Procesados	Sentenciados	Procesados	Sentenciados	Procesados	Sentenciados		Procesados	Sentenciados
San José el Alto Varonil			9	2	1	1	1	1	1
San José el Alto Femenil	1	1	1	1		1	1	1	1
San Juan del Río	1	1	1	1		1	1	1	1
Jalpan		1		1		1			1
Adolescentes		1		3		1			1

	Comedores			Escuelas		Espacio Visita Íntima	Iglesias
	Personal	Procesados	Sentenciados	Procesados	Sentenciados	Sentenciados y Procesados	Sentenciados y Procesados
San José el Alto V.	1	1	1	1	1	2	1
San José el Alto F.	1	1	1		1	6	1
San Juan del Río	1	1	1		1	6	1
Jalpan			1		1	4	1
Adolescentes			1		1	1	1

	Panadería	Salón de Usos Múltiples		Talleres		Tiendas		
	Sentenciados y Procesados	Procesados	Sentenciados	Procesados	Sentenciados	Procesados	Sentenciados	Sentenciados y Procesados
San José el Alto V.	1	1	1	5	7	1	1	2
San José el Alto F.			1		4	1	1	
San Juan del Río			1		4	1	1	1
Jalpan	1		1		2	1		
Adolescentes			1		3			

	Tortillería
	Sentenciados y Procesados
San José el Alto V.	1
San José el Alto F.	
San Juan del Río	
Jalpan	
Adolescentes	

# QUINTA PARTE

## MODELO DE JUSTICIA Y BUEN GOBIERNO (Justicia Cívica Oral)

La seguridad es el gran reto nacional. Cualquier esfuerzo por su construcción, es encomiable y digno de respeto.

Querétaro ha mantenido el trabajo trazado desde el inicio de la actual Administración Estatal conforme a una estrategia incluyente, con la trazabilidad de tres ejes rectores: la profesionalización de los cuerpos de seguridad, el desarrollo de tecnologías y un marco jurídico sustentado en la garantía de los derechos humanos para los queretanos.

La seguridad tiene su mayor certeza en la definición de la ley; por eso el Ejecutivo estatal promovió la reforma a la Constitución del Estado para que la seguridad –ahora- sea un derecho fundamental de los habitantes del estado. A esta reforma se acompañó un bloque de leyes que rediseñaron las instituciones cuya misión es cumplir con el mandato del artículo segundo del texto constitucional:

Que todas las personas tengan la garantía de protección de sus bienes y a vivir en un entorno de tranquilidad social, libertad, paz y orden públicos.

También por eso, la acción de la autoridad está a la vista de los ciudadanos en el Programa Estatal de Seguridad, publicado desde el año 2016 visible en los sitios digitales.

Es, en la legalidad y respeto a los derechos humanos, donde se sustenta el modelo de policía que aplican las corporaciones del Estado: policía estatal, policía de investigación del delito, custodios y policías procesales, que también, ha permeado en las corporaciones de seguridad pública de los 18 municipios, gracias a la convocatoria del Gobernador del Estado y al reconocimiento de las y los alcaldes de que la seguridad es el mayor de los bienes públicos que debe salvaguardarse para los queretanos, sin miramientos mezquinos o de carácter partidista.

Este modelo de policía cuenta con los valores del ejercicio público que cualquiera puede esperar de la policía:

- Hacer cumplir la ley en situaciones que lo ameritan, incluso con el uso de la fuerza pública.
- Garantía de intervención de la autoridad ante un incidente que perturba la paz u orden social.
- La percepción de que siempre habrá respuesta para reestablecer el orden.
- Vínculo entre estado y ciudadanos.
- Actuación siempre con estricta legalidad.

Pero también cumple con las acciones que determina la legislación que regula la competencia de cada corporación:

- Investigación del delito
- Asistencia general y asistencia vial al ciudadano
- Intervención en conflictos no derivados en delitos o faltas administrativas.
- Tomar medidas provisionales de seguridad y prevención de daño en situaciones de riesgo, como las catástrofes o desastres.
- Regulación administrativa.
- Prevención del delito, y
- Aplicación de la ley a faltas administrativas

Es en estos dos rubros donde el 13 de agosto arrancó uno de los proyectos de largo plazo de la estrategia estatal en coordinación con las autoridades municipales.



En el Municipio de Corregidora es donde inicia la acción que permitirá que Autoridades y ciudadanos, juntos, contribuyan al establecimiento de las condiciones que permitan a los habitantes del Estado vivir en un ambiente seguro para el desarrollo humano integral.

Es en ese día que inició la operación del Sistema Estatal de Justicia y buen gobierno que se traduce en un nuevo diseño de la justicia cívica oral.

Con la voluntad política del Gobierno Estatal y el Municipal, la aplicación de las sanciones por infringir el reglamento administrativo, se hará por los jueces cívicos en los términos del artículo 8 de la Convención Americana de los Derechos Humanos, que ordena que “Toda persona tiene derecho a ser oída con las debidas garantías y dentro de un plazo razonable, por una autoridad competente, independiente e imparcial establecida con anterioridad por la ley, en la sustanciación de cualquier acusación penal formulada contra ella, o para la determinación de sus derechos y obligaciones de orden civil, laboral, fiscal o de cualquier otro carácter”.

Es decir, la sanción para los infractores se hará de manera pública, oral, con derecho a la defensa, observando el debido proceso.

Para lograr esto, los cabildos de los municipios de Corregidora, El Marqués, Huimilpan, Pedro Escobedo, Querétaro y San Juan del Río hicieron las adecuaciones a los Reglamentos de Policía, generando un marco jurídico que define de modo garantista las faltas administrativas; policías, jueces y personal administrativo ha sido entrenado en los diversos conocimientos y habilidades; las instalaciones han sido o serán remodeladas para cumplir con tal función; el Centro de Información y Análisis para la Seguridad del Estado (CQ-CIAS) desarrolló un sistema informático único para que los reportes al 911 sean transmitidos directamente a la policía municipal, quien usando tabletas electrónicas en el lugar de los hechos, describirá la falta, registrará los datos del arrestado, garantizando sus derechos fundamentales, y emitirá información del contexto urbano para que, dicho desarrollo creado por jóvenes queretanos, egresados de nuestras instituciones de educación superior del Estado, distribuya la información para mejorar la operación policial y tener respuesta más pronta; a las unidades de prevención del delito para que sus intervenciones tengan mayor pertinencia en cualquiera de los campos que define la ley general de prevención social de la violencia y el delito y, por último, a las áreas de servicios públicos municipales para que den pronta respuesta a la restauración del espacio urbano donde acontecen las infracciones, conductas que con frecuencia son la génesis de la evolución delictiva o bien, ocultan el miedo o la intimidación que sufren los ciudadanos por sujetos que practican la violencia para evitar la denuncia y consumir la impunidad.

Este proyecto, suma la contribución ciudadana que reporte a los infractores, con la respuesta pronta de las autoridades aplicando la ley y mejorando el entorno urbano; conforme a la instrucción del ejecutivo, buscará que opere en el año 2020 en todo el Estado.

# SEXTA PARTE

## MODELO DE PROTECCIÓN CIVIL

En nuestro Estado la Protección Civil es un derecho que tiene el ciudadano de contar con esquemas que le permitan mantenerse seguro tanto en su integridad física como la de sus bienes ante una emergencia o desastre derivada de algún fenómeno natural o antrópico.

En términos de ley, la Protección Civil se define como la acción solidaria y participativa, que en consideración tanto de los riesgos de origen natural o antrópico, como de los efectos adversos de los agentes perturbadores, prevé la coordinación y concertación de los sectores público, privado y social en el marco de un Sistema Nacional, con el fin de crear un conjunto de disposiciones, planes, programas, estrategias, mecanismos y recursos para que de manera corresponsable y privilegiando la Gestión Integral de Riesgos y la Continuidad de Operaciones, se apliquen las medidas y acciones necesarias para salvaguardar la vida, integridad y salud de la población, así como sus bienes; la infraestructura, la planta productiva y el medio ambiente.

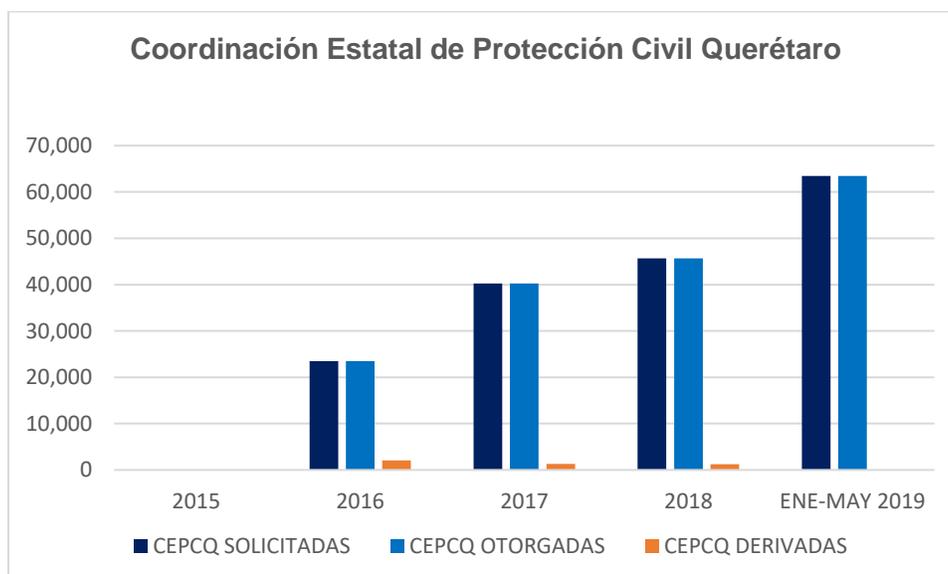
En nuestro estado se establecen como acciones estratégicas:

- Reforzar la cultura de la Protección Civil entre los ciudadanos.
- Fortalecer las Coordinaciones de Protección Civil y grupos de emergencia.
- Contar con un esquema de voluntariado.

En la tabla 24 se presenta el comportamiento de Atención de las Unidades de Protección Civil. El número de atenciones solicitadas, se concreta a los reportes que ingresan a través de la línea de emergencia 9-1-1; las atenciones otorgadas, se refieren al despacho de personal operativo y de gestión de riesgos; y finalmente, el número de atenciones derivadas corresponde a la activación de otras instancias de gobierno federal, municipal o estatal, conforme a su competencia.

Destaca que en el caso de la CEPCQ no existen reportes sin atención, mientras que en los Municipios las atenciones sin respuesta, se vinculan a la falta de personal, equipamiento o bien, requerimientos que no están vinculados a la Protección Civil.

### Comportamiento de Atención de las Unidades de Protección Civil





**Estado de Fuerza de las Unidades de Protección Civil**

Operador	Elementos
<b>CEPCQ</b>	50
<b>Municipios</b>	258
Amealco	14
Arroyo Seco	11
Cadereyta	11
Colón	17
Corregidora	20
El Marqués	32
Ezequiel Montes	20
Huimilpan	8
Jalpan	10
Landa de Matamoros	7
Pedro Escobedo	10
Peñamiller	4
Pinal de Amoles	16
Querétaro	32
San Joaquín	3
San Juan del Río	20
Tequisquiapan	6
Tolimán	17
<b>Total</b>	<b>308</b>

En la actualidad, la entidad cuenta con planes en materia de protección civil, que contemplan la prevención, auxilio y recuperación en casos de emergencias a través de la coordinación de las instancias Estatal y Municipales, así como con la participación de diversos grupos especializados y voluntarios y del Sistema Estatal de Seguridad en general. Para apoyar los programas, se ha implementado un Atlas de riesgo, que en la actual administración se actualiza de manera continua en las capas relativas a fenómenos antrópicos, habiendo hecho al momento **20,999** actualizaciones de capas.

**Relación de Capas Actualizadas del Atlas de Riesgo**

Ambulancia	36
Bomberos	16
Coordinaciones municipales	5
Escuelas	35
Hoteles	41
Centros de rehabilitación	52
Albergues y refugios	143
Centros comerciales	2

**Relación de Capas Actualizadas del Atlas de Riesgo**

Farmacias	63
Terminal de autobuses	1
Edificios Admón. Pública	4
Panteones	2
Instituciones de salud	97
Guarderías	10
Atención de emergencias	538
Gasolineras	70



**Relación de Capas Actualizadas del Atlas de Riesgo**

Industrias	516
Engie Maxigas (actualización)	370
Tomas clandestinas	24
Zonas industriales	5
Empresa con actividad altamente riesgosa	21
Buffers de riesgos empresas	353
Puntos riesgo por inundación	44
Puntos críticos por lluvia	10
Pasos deprimidos inundables	32
Puntos mayor riesgo inundación POES	15
Estado de fuerza lluvias	6
Costalera puntos	11
Maquinaria CEI	1
Pasos deprimidos con riesgo inundación	32
Fuerza de tarea por dependencia	20

**Relación de Capas Actualizadas del Atlas de Riesgo**

CEI maquinaria por lluvias	24
Estado de fuerza por lluvias	5
Plantas de tratamiento de agua	41
Rellenos sanitarios	29
Resiliencia grado	18
Fallas geológicas	53
Fallas por subsidencia	26
Bancos de material	180
SEDESU (Áreas naturales protegidas)	98
Regiones indígenas	7
Plantas de tratamiento de agua	41
Diagnóstico vulnerabilidad hidrológica	26
Rutas de transporte reestructura	152
Red vial del estado	18,052

Con el propósito de permear de una manera adecuada en el fomento de una cultura de Protección Civil, para el fortalecimiento de los esquemas de atención en desastres de origen natural y antrópico, y promover la participación en acciones de protección y autocuidado, a través de medios de comunicación y las redes sociales, permanentemente se difunden boletines, infografías y alertas, las cuales a la fecha suman 115 campañas que se traducen en alrededor de **20,513** publicaciones. No obstante, se reconoce la necesidad de fortalecer los esquemas de difusión en vías de incrementar la participación ciudadana y con ello, robustecer la cultura de Protección Civil.

Dentro de las acciones que se necesitan desarrollar en materia de protección civil se tienen consideradas:

- Formar brigadistas comunitarios, NO como primera respuesta, sino con la capacidad de identificar los riesgos propios de la localidad para la generación de protocolos y planes vecinales que les permitan salvaguardar a los miembros de esta ante una situación de emergencia mayor o desastre, con ello se podrán incrementar los niveles de resiliencia en el estado.  
En la administración pública, la Coordinación Estatal de Protección Civil tiene registro de la operación formal de 350 brigadistas comunitarios.
- Mantener y en su caso incrementar la red de estaciones meteorológicas de los municipios lo que permitirá el monitoreo en tiempo real de los efectos hidrometeorológicos en el estado, así como promover el uso de acelerómetros en estructuras verticales para identificar los modelos de sismicidad y sus efectos en el estado. En el Estado de Querétaro operan a la fecha 21 estaciones meteorológicas y se proyecta la adquisición de 40 equipos para garantizar la operación y ampliar la cobertura.
- Promover y brindar capacitación especializada en temas de operación, verificación y Sistema de Comando de Incidentes a los municipios y grupos voluntarios, con el propósito de fortalecer su grado de expertiz en la materia con un enfoque basado en la Gestión de Riesgos. En este rubro, el Programa de Capacitación es coordinado por la Dirección de Gestión de Emergencias de la CEPCQ, teniendo el 80% de avance en la capacitación del personal adscrito a las Coordinaciones Municipales y el 15% de los grupos voluntarios.
- Incrementar las publicaciones en los canales oficiales (redes sociales y medios electrónicos) en materia de prevención y autocuidado, lo que permitirá una mayor expansión de temas de protección civil hacia la población en términos de la construcción social del riesgo.
- Fortalecer la capacidad de operación de la Coordinación Estatal de Protección Civil y las propias de los municipios, al contar con una fuerza de reacción y primera respuesta ante una situación de riesgo o desastre.
- Incrementar mediante los convenios correspondientes la expansión del Atlas Estatal de Riesgo a los municipios para una actualización ordenada y puntual de los mapas de peligros, riesgos y vulnerabilidad acorde a cada localidad.

# SÉPTIMA PARTE

## HISTÓRICO PRESUPUESTO EJERCIDO

El resumen histórico del ejercicio de recursos de las Instituciones del Estado que ejercen la función de seguridad se presenta en la siguiente tabla

Histórico de recursos ejercidos			
	2016	2017	2018
SSC	\$444,679,887	\$446,239,147	\$484,233,007
FGE	\$450,627,734	\$759,669,409	\$849,607,618
CESP	\$289,585,097	\$386,577,770	\$452,487,316
SIJPA	\$27,987,914	\$30,289,724	\$32,282,859
CIAS	\$37,847,284	\$24,451,726	\$33,598,196
UMECAS	\$9,922,425	\$12,855,109	\$13,655,750
CECC	\$44,101,588	\$45,361,637	\$48,559,509
Municipios	\$1,110,495,668	\$1,399,099,685	\$1,790,993,694
	<b>\$2,415,247,597</b>	<b>\$3,104,544,207</b>	<b>\$3,705,417,949</b>

### IV. METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

#### 1. Definición de la necesidad a atender.

Garantizar el derecho a la seguridad, a la protección de los bienes y a vivir en un entorno de tranquilidad social, libertad, paz y orden públicos a favor de todas las personas.

#### 2. Pregunta Generadora.

¿Qué situaciones se presentan en el Estado de Querétaro que pudieran menoscabar la tranquilidad en los espacios públicos, la integridad personal, los derechos, los bienes y las libertades de la ciudadanía?

#### 3. Identificación de los actores involucrados.

La Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro en sus artículos 3 y 4 establecen con claridad las acciones y actores involucrados en la seguridad siendo las siguientes.

- La prevención social de la violencia y la delincuencia, a través de políticas públicas acerca de las causas y factores de riesgo que las originan;
- La participación ciudadana que contribuya a mejorar las políticas públicas en materia de seguridad en el Estado;
- La investigación y persecución de los delitos, mediante el uso de técnicas e investigación científica, objetiva y con respeto a los Derechos Humanos;
- El desarrollo y aplicación de tecnología para fortalecer las capacidades y mejorar los servicios de atención de las instituciones;
- La sanción de las infracciones administrativas;
- La ayuda, asistencia, protección y reparación integral a las víctimas;
- La reinserción social del sentenciado;
- La aplicación de mecanismos alternativos de solución de controversias y justicia restaurativa; así como los conflictos que implican la justicia cotidiana en el ámbito social y comunitario;
- El Servicio Profesional de Carrera que define los procedimientos de reclutamiento, selección, ingreso, formación, certificación, permanencia, evaluación, promoción, reconocimiento y conclusión;
- La operación policial que privilegiará la coordinación, el uso de tecnologías de la información y el respeto a los Derechos Humanos;
- La protección de las instalaciones estratégicas contempladas por las disposiciones aplicables;
- La protección civil, en los términos de la legislación de la materia;
- La regulación de la prestación de los servicios de seguridad privada;
- Las medidas cautelares y suspensión condicional del proceso; y

Como consecuencia establece que la función de seguridad se ejercerá en todo el territorio del Estado por conducto de:

1. La Secretaría de Gobierno del Poder Ejecutivo del Estado;
2. La Secretaría de Seguridad Ciudadana del Poder Ejecutivo del Estado;
3. La Fiscalía General del Estado;
4. Las corporaciones policiales;
5. Las autoridades encargadas de determinar la comisión de infracciones administrativas y aplicar las sanciones correspondientes;
6. La Comisión Estatal del Sistema Penitenciario de Querétaro;
7. Las autoridades en materia de protección civil;
8. Las autoridades en materia de justicia para adolescentes;
9. Las autoridades encargadas de aplicar los mecanismos alternativos de solución de controversias y conflictos y la justicia restaurativa;
10. Las autoridades de supervisión de medidas cautelares y suspensión condicional del proceso; y
11. Las demás autoridades estatales y municipales que, en razón de sus atribuciones, deban contribuir directa o indirectamente a la seguridad.

#### **4. Determinación de la Población**

**Población Potencial:** Habitantes del Estado de Querétaro y Población Flotante

**Área de Enfoque:** Instituciones del Estado que ejercen la función de seguridad.

#### **5. Análisis de Alternativas de Soluciones**

Después del análisis realizado se puede identificar que las acciones para preservar la seguridad en estado convergen en la necesidad de mejorar la percepción ciudadana de cada una de las instituciones de seguridad, por lo que resulta necesario realizar de manera sistémica las siguientes estrategias centrales:

**Contar con más y mejores policías a través del reclutamiento, selección y formación de operadores clave en las instituciones de seguridad, realizando las siguientes acciones:**

- Impulsar las convocatorias de reclutamiento, de tal manera que la formación de operadores de seguridad, sea una oportunidad laboral atractiva para los y las aspirantes.
- Fortalecer los procesos de reclutamiento con la finalidad de homologar los criterios que permitan identificar a los aspirantes idóneos para el desempeño de las funciones propias de las instituciones.
- Considerar en los presupuestos de egresos de las instituciones de seguridad, el recurso necesario para los procesos de selección, reclutamiento, formación, alta y equipamiento de los aspirantes.
- Construir indicadores que permitan identificar y mantener el estándar adecuado para la operación policial.

**Mejorar la capacidad profesional de los operadores de las instituciones de seguridad, con las siguientes acciones:**

- Avanzar en la especialización, certificación y acreditación de operadores clave de las instituciones
- Reforzar la plantilla docente para la profesionalización de los miembros de las Instituciones
- Que todas las instituciones cuenten con los instrumentos jurídicos necesarios para el desarrollo óptimo del servicio Profesional de Carrera
- Homologar las condiciones laborales del personal de las Instituciones de acuerdo a su función
- Fortalecer las instalaciones de las instituciones responsables de la profesionalización, la certificación y evaluación del personal adscrito a las instituciones.

**Fortalecer la Integridad Policial con las siguientes acciones:**

- Consolidar las diez acciones para garantizar la integridad policial y el fortalecimiento institucional.
- Realizar estrategias para ofrecer un clima laboral adecuado para el desarrollo óptimo de las personas que fungen como operadores del sistema de seguridad en el estado.

**Robustecer las tecnologías para la seguridad, garantizando la operación e integración de bases de datos, radiocomunicación, sistemas de vigilancia y atención ciudadana.**

- Extender su uso y elaborar los protocolos correspondientes para el uso correcto de las tecnologías que utilizan los operadores en la toma de denuncia y hechos, así como de los casos para los que aplica la misma y sus excepciones, que garanticen el adecuado uso para el acceso a la justicia y el pleno respeto a los derechos humanos.
- Eficientar la atención ciudadana en las líneas de atención del 9 1 1, es un punto de mejora crítico a atender tanto por parte de la autoridad en la atención, como de la ciudadanía en el uso.
- Homologar operación e implementar la integración de los centros de comando municipales con el CIAS
- Desarrollar e implementar un sistema informático de justicia administrativa en la totalidad de los municipios
- Mejorar las redes de radiocomunicación en todo el estado.
- Ampliar la infraestructura tecnológica para la red de video vigilancia
- Instalar GPS en todas la unidades y vehículos de emergencia para registro de su georreferenciación

**Conservar vigente y en óptimas condiciones el equipamiento y los servicios para la operación de las instituciones de seguridad, para evitar el deterioro en la capacidad de atención a las contingencias que inciden en la seguridad y acceso a la justicia de la ciudadanía.**

- Mantener un presupuesto de inversión para continuar y mejorar la eficiencia y la eficacia de las instituciones de seguridad del Estado.
- Renovar el equipo de protección del personal de las corporaciones.
- Dotar del equipamiento básico al personal de las instituciones
- Modernizar el parque vehicular que así lo requiera
- Otorgar un mínimo de dos uniformes completos al personal
- Que el personal facultado para el uso de la fuerza este incluido en la LOC, cuente con portación vigente y mínimo un arma a su cargo durante el turno.
- Adquirir el equipamiento institucional necesario para su función

**Modernizar la infraestructura de seguridad, siendo una necesidad constante ante el exponencial crecimiento de las instituciones de seguridad, por lo cual es prioritario realizar las siguientes acciones:**

- Contar con las instalaciones necesarias para el adecuado ejercicio de sus funciones instalaciones óptimas para la operación de los Modelos
- Rehabilitar las instalaciones actuales de tal manera que se vuelvan funcionales
- Contar con planes de mantenimiento preventivo para preservar la funcionalidad de las instalaciones
- Planear la construcción de edificios para la seguridad en lugares estratégicos para la operación.

**Crear y actualizar el marco legal que otorgue certeza jurídica al sistema estatal de seguridad y sus operadores, para ello es necesario que se realicen las siguientes acciones:**

- Homologar los marcos normativos municipales en materia de justicia administrativa.
- Diseñar un plan de revisión y actualización de las leyes, reglamentos y demás instrumentos jurídicos de seguridad en el Estado
- Crear el marco normativo que regule las acciones para la prevención social y la participación ciudadana.

**Otorgar capacitación especializada a operadores de las instituciones y ciudadanos que, por su naturaleza, no pertenecen al servicio profesional de carrera, a fin de dotarles de herramientas específicas para el desempeño de su función, por lo que resulta necesario realizar lo siguiente:**

- Elaborar un Plan Anual de Capacitación, que permita ofertar a los actores interesados, temas especializados en materia de Seguridad.
- Capacitar a los servidores públicos, voluntarios y ciudadanos, de acuerdo a sus funciones y actividades, en temas especializados que les permitan adquirir las habilidades y herramientas necesarias para la consecución de los objetivos planteados en el programa.

**Promover la cultura de la legalidad y la participación ciudadana en las acciones vinculadas a la seguridad.**

- Contar con un Programa Estatal Interinstitucional para la prevención social de la violencia y la delincuencia.
- Establecer mecanismos de participación y fomento del civismo ciudadano, que permitan que la ciudadanía sea parte activa en la prevención de las violencias.
- Diseñar programas de voluntariado para que los jóvenes sean parte activa en la prevención social.
- Realizar campañas de concientización dirigidas a niños, jóvenes y adultos, a fin de identificar factores de riesgo
- Realizar acciones integrales para atender la violencia familiar y de género.
- Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en las instituciones de seguridad.
- Establecer estrategias asertivas para la comunicación social de las acciones y actividades de las Instituciones de Seguridad

## 6. Estimación Presupuestal.

La estimación presupuestal que se muestra en el presente Diagnóstico, se realiza conforme a la GUÍA PARA ELABORACIÓN DE LA ESTIMACIÓN PRESUPUESTAL DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS PARA LOS PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO, emitida por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, considerando la necesidad de atender cada uno de los conceptos que se señalan en la Estructura Programática que se acompaña en el apartado correspondiente del presente documento.

Es importante resaltar que, la estimación referida sólo representa una propuesta, a valores actuales, de la necesidad de recursos financieros para los fines señalados en el párrafo anterior; además, se ha construido con base en los Programas hoy existentes, por lo que los conceptos incorporados a la estimación son de manera enunciativa más no limitativa, debiéndose tomar en consideración que la asignación presupuestal definitiva dependerá, para cada ejercicio fiscal, de la suficiencia presupuestal con que se cuente en los tres órdenes de gobierno para la atención de los referidos Programas o los nuevos que se implementen en los ejercicios fiscales 2020-2025.

ESTIMACIÓN PRESUPUESTAL 2020-2025 QUERÉTARO										
CUADRO RESUMEN POR CAPÍTULO, EJE, PROGRAMA Y SUBPROGRAMA										
EJE	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	CAPÍTULO	ORIGEN DE LOS RECURSOS						
				APORTACIONES FEDERALES			APORTACIONES ESTATALES			FINANCIAMIENTO CONJUNTO
				FEDERAL	FEDERAL MUNICIPAL	SUBTOTAL	ESTATAL	ESTATAL MUNICIPAL	SUBTOTAL	
				\$1,636,567,924	\$1,777,551,160	\$3,414,119,084	\$622,406,060	\$600,819,110	\$1,223,225,169	\$4,637,344,253
<b>1000 SERVICIOS PERSONALES</b>							\$121,576,258	\$201,384,733	\$322,960,992	\$322,960,992
1	01	01					\$11,141,533	\$157,830,760	\$168,972,293	\$168,972,293
1	01	02					\$3,713,844	\$1,542,674	\$5,256,518	\$5,256,518
2	02	01						\$7,549,103	\$7,549,103	\$7,549,103
2	02	02					\$26,282,035	\$5,826,420	\$32,108,454	\$32,108,454
2	03	01						\$3,428,164	\$3,428,164	\$3,428,164
2	03	02						\$25,207,613	\$25,207,613	\$25,207,613
3	04	02					\$21,759,785	\$21,759,785	\$21,759,785	\$21,759,785
3	04	05					\$46,344,208	\$46,344,208	\$46,344,208	\$46,344,208
5	10						\$336,279	\$336,279	\$336,279	\$336,279
	00						\$11,998,574	\$11,998,574	\$11,998,574	\$11,998,574
<b>2000 MATERIALES Y SUMINISTROS</b>				\$363,341,238	\$507,202,141	\$870,543,380	\$37,101,284	\$45,391,039	\$82,492,323	\$953,035,703
1	01	01					\$512,663	\$22,740,804	\$23,253,467	\$23,253,467
1	01	02						\$2,549,697	\$2,549,697	\$2,549,697
2	02	01		\$15,611,903	\$11,141,473	\$26,753,376	\$17,059,266		\$17,059,266	\$43,812,642
2	02	02		\$6,439,829		\$6,439,829	\$1,749,555	\$165,695	\$1,915,250	\$8,355,079
2	03	01			\$2,142,603	\$2,142,603				\$2,142,603
2	03	02			\$6,784,908	\$6,784,908	\$220,500		\$220,500	\$7,005,408
2	03	03		\$170,666,309	\$487,133,158	\$657,799,467	\$183,750		\$183,750	\$657,983,217
3	04	01						\$19,934,843	\$19,934,843	\$19,934,843
3	04	02		\$3,682,118		\$3,682,118				\$3,682,118
3	04	04		\$24,482,284		\$24,482,284				\$24,482,284
3	05	01		\$118,692,043		\$118,692,043	\$16,682,809		\$16,682,809	\$135,374,852
3	05	02		\$1,766,852		\$1,766,852	\$243,693		\$243,693	\$2,010,545
3	05	03		\$641,028		\$641,028				\$641,028
3	06			\$20,105,093		\$20,105,093	\$31,500		\$31,500	\$20,136,593
5	09	01		\$896,255		\$896,255	\$167,578		\$167,578	\$1,063,833
5	09	02		\$346,500		\$346,500				\$346,500
5	10			\$11,025		\$11,025				\$11,025
	00						\$249,970		\$249,970	\$249,970
<b>3000 SERVICIOS GENERALES</b>				\$283,833,973	\$560,509,921	\$844,343,894	\$379,078,978	\$323,487,674	\$702,566,651	\$1,546,910,545
1	01	01					\$18,498,671	\$54,279,264	\$72,777,935	\$72,777,935
1	01	02						\$210,000	\$210,000	\$210,000
2	02	01		\$134,293,331	\$47,443,518	\$181,736,850	\$22,021,945	\$61,410,871	\$83,432,816	\$265,169,666
2	02	02		\$20,781,502	\$187,868,934	\$208,650,436	\$52,798,476	\$10,843,003	\$63,641,479	\$272,291,915



ESTIMACIÓN PRESUPUESTAL 2020-2025 QUERÉTARO										
CUADRO RESUMEN POR CAPÍTULO, EJE, PROGRAMA Y SUBPROGRAMA										
EJE	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	CAPÍTULO	ORIGEN DE LOS RECURSOS						
				APORTACIONES FEDERALES			APORTACIONES ESTATALES			FINANCIAMIENTO CONJUNTO
				FEDERAL	FEDERAL MUNICIPAL	SUBTOTAL	ESTATAL	ESTATAL MUNICIPAL	SUBTOTAL	TOTAL
				\$1,636,567,924	\$1,777,551,160	\$3,414,119,084	\$622,406,060	\$600,819,110	\$1,223,225,169	\$4,637,344,253
2	03	02			\$325,197,469	\$325,197,469	\$187,453,262	\$196,744,535	\$384,197,797	\$709,395,266
3	04	02					\$10,713,013		\$10,713,013	\$10,713,013
3	05	01					\$5,482,808		\$5,482,808	\$5,482,808
3	05	03					\$7,375,619		\$7,375,619	\$7,375,619
3	06						\$34,498,669		\$34,498,669	\$34,498,669
4	07	01		\$85,655,273		\$85,655,273	\$15,077,280		\$15,077,280	\$100,732,553
4	07	02					\$18,397,814		\$18,397,814	\$18,397,814
4	08			\$28,677,008		\$28,677,008				\$28,677,008
5	09	01					\$6,761,422		\$6,761,422	\$6,761,422
5	10			\$7,284,849		\$7,284,849				\$7,284,849
	00			\$7,142,008		\$7,142,008				\$7,142,008
<b>4000</b> TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS				\$26,461,141	\$70,012,341	\$96,473,483	\$232,628		\$232,628	\$96,706,111
1	01	01					\$232,628		\$232,628	\$232,628
2	02	01		\$26,461,141	\$70,012,341	\$96,473,483				\$96,473,483
<b>5000</b> BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES				\$809,653,091	\$525,508,006	\$1,335,161,098	\$84,416,911	\$30,555,664	\$114,972,575	\$1,450,133,673
1	01	01		\$281,494	\$1,025,624	\$1,307,117	\$225,351	\$1,712,282	\$1,937,633	\$3,244,751
1	01	02		\$90,300	\$57,750	\$148,050	\$39,536	\$19,186	\$58,722	\$206,772
2	02	01		\$30,262,979	\$48,320,883	\$78,583,862	\$1,049,613	\$8,190,000	\$9,239,613	\$87,823,474
2	02	02		\$21,755,622	\$102,434	\$21,858,056				\$21,858,056
2	03	01		\$101,703,786	\$174,536,942	\$276,240,728	\$7,464,373	\$10,451,720	\$17,916,092	\$294,156,820
2	03	02		\$5,704,930	\$214,296,013	\$220,000,944	\$22,637,085	\$3,160,316	\$25,797,401	\$245,798,345
2	03	03		\$269,691,441	\$86,492,928	\$356,184,369	\$3,340,313	\$7,022,160	\$10,362,474	\$366,546,842
3	04	01					\$11,523,539		\$11,523,539	\$11,523,539
3	04	02		\$6,570,925		\$6,570,925	\$1,785,502		\$1,785,502	\$8,356,427
3	04	03		\$6,233,854		\$6,233,854	\$9,085,752		\$9,085,752	\$15,319,606
3	05	01		\$101,719,236		\$101,719,236	\$3,442,985		\$3,442,985	\$105,162,221
3	05	02		\$17,470,939		\$17,470,939	\$548,280		\$548,280	\$18,019,219
3	05	03		\$799,657		\$799,657				\$799,657
3	06			\$100,225,586		\$100,225,586	\$510,405		\$510,405	\$100,735,991
4	07	01		\$104,743,775	\$155,074	\$104,898,849	\$9,555,713		\$9,555,713	\$114,454,562
4	08				\$520,358	\$520,358				\$520,358
5	09	01		\$35,928,735		\$35,928,735				\$35,928,735
5	09	02		\$2,354,994		\$2,354,994				\$2,354,994
5	10			\$4,114,838		\$4,114,838	\$12,459,147		\$12,459,147	\$16,573,985
	00						\$749,316		\$749,316	\$749,316
<b>6000</b> INVERSIÓN PÚBLICA				\$153,278,480	\$114,318,750	\$267,597,230				\$267,597,230
2	02	01		\$51,937,594	\$84,000,000	\$135,937,594				\$135,937,594
2	02	02		\$86,260,062		\$86,260,062				\$86,260,062
2	03	03			\$30,318,750	\$30,318,750				\$30,318,750
3	04	03		\$94,500		\$94,500				\$94,500
3	05	03		\$14,986,324		\$14,986,324				\$14,986,324

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA.** La seguridad es un derecho fundamental de los ciudadanos. Así está declarado en la Constitución del Estado Libre y Soberano de Querétaro, a partir de la iniciativa de Reforma del Ejecutivo Estatal, aceptada por el Congreso del Estado. De esta forma se garantiza la protección de los bienes de las personas y a vivir en un entorno de tranquilidad social, libertad, paz y orden públicos.

**SEGUNDA.** La estrategia de Seguridad, como derecho fundamental, tiene tres características que definen su trazo y gestión permanente: la coordinación interinstitucional, el fortalecimiento institucional y un enfoque humanista que pone en el centro de toda acción del Estado a las personas.

**TERCERA.** Con base a tres ejes se garantiza la coordinación como forma de operar los distintos modelos de gestión: Marco Jurídico Integral, Desarrollo de Sistemas y Profesionalización con capacitación adecuada.

**CUARTA.** Con los modelos sistémicos de gestión: Modelo de Policía, Modelo de Justicia y Seguridad (Sistema Penal Acusatorio y Oral), Modelo de Procuración de Justicia; Modelo de Justicia y Buen Gobierno (Justicia Cívica Oral); Modelo de Prevención del delito y Participación Ciudadana; Modelo del Sistema Penitenciario; Modelo de Protección Civil, se reconstruyeron las instituciones con base a los tres ejes articuladores de las funciones inter institucionales.

**QUINTA.** La estrategia de Seguridad en el Estado de Querétaro, está definida como una política pública a cargo del Sistema Estatal de Seguridad, cuya función es el dictado de políticas, aprobación de programas y directrices para la operación de las autoridades involucradas en los fines de la seguridad, conforme a su competencia legal: Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia; Procuración de Justicia Penal, Reinserción Social del individuo, Orientación, Protección y Tratamiento de los Adolescentes en conflicto con la Ley; Protección a las Víctimas de la Violencia y la Delincuencia; Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y Conflictos; Sanción de Infracciones Administrativas.

**SEXTA.** Todos los modelos de gestión están enfocados a atender los derechos humanos de las personas que viven o transitan por el Estado. Por ello, las acciones para fortalecer el recurso humano institucional parten de una capacitación adecuada, sólida y que promueva los valores públicos, orientando la actuación general en razones incuestionables en favor de los derechos humanos de las personas.

**SÉPTIMA.** El diagnóstico cumple los requerimientos del gobierno federal, pero describen los avances realizados en cuatro años por la presente administración del Gobierno del Estado, a partir del primero de octubre del año 2015. En distintos apartados, aparecen los logros y retos que servirán al Secretariado Ejecutivo del SNSP para tener claridad del rumbo y la estrategia que diseñó, ejecuta y continuará el Ejecutivo Estatal en materia de seguridad pública hasta el 30 de septiembre del 2021. Los logros deben consolidarse con el seguimiento de la estrategia y programas, a través de la mejora continua y la participación ciudadana en la evaluación sistémica. Los retos, implican desafíos hoy conocidos y la presencia de riesgos, amenazas y contingencias de necesaria prevención y que deben afrontarse con las capacidades del Estado.

**OCTAVA.** El pronóstico que ocupa el tramo de gestión del Gobierno Federal, así como los ejercicios futuros de la administración estatal corresponden a una estimación presupuestal realizada en apego a la *Guía para Elaboración de la Estimación Presupuestal de las Entidades Federativas para los Programas de Fortalecimiento*, emitida por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y conforme a cada uno de los conceptos que se señalan en la Estructura Programática del presente diagnóstico. En todo caso, dicha estimación, es una propuesta (en valores actuales) de la necesidad de recursos financieros, establecidos de modo enunciativo y no limitativo, que deberá ajustarse, tanto a las realidades de cada programa descrito o los de nuevo diseño en el ejercicio fiscal de su ejecución, como a la suficiencia presupuestal con que se cuente en los tres órdenes de gobierno en los ejercicios fiscales 2020-2025.