



MANUAL DE SEGURIDAD

PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

ESTRATEGIAS PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN

CONSEJO NACIONAL

Dr. R. Enrique Agüera Ibáñez
RECTOR DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA

Dr. Jesús Ancer Rodríguez
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Dra. Yoloxóchitl Bustamante Díez
DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Dr. Enrique Cabrero Mendoza
DIRECTOR GENERAL DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN
Y DOCENCIA ECONÓMICAS

M.C. Enrique Seáñez Sáenz
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIHUAHUA

Ing. Jesús Contreras García
DIRECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SALTILLO

Mvz., M. Phil. Alfredo Dájer Abimerhi
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

Lic. Mario García Valdez
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ

Ing. José Ma. Leal Gutiérrez
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

C.P. Juan López Salazar
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT

Ing. Ignacio López Valdovinos
DIRECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MORELIA

Dr. José Alfredo Miranda López
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA
DEL ESTADO DE PUEBLA

Dr. José Narro Robles
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

Dr. Juan Luis Orozco Hernández, S.J.
RECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE OCCIDENTE

Dr. Francisco Valdés Ugalde
DIRECTOR GENERAL DE LA FACULTAD LATINOAMERICANA
DE CIENCIAS SOCIALES



SECRETARÍA

GENERAL EJECUTIVA

DR. EN QUÍM. RAFAEL LÓPEZ CASTAÑARES
SECRETARÍO GENERAL EJECUTIVO

DRA. MARICRUZ MORENO ZAGAL
DIRECTORA GENERAL ACADÉMICA

MTR. EZEQUIEL JAIMES FIGUEROA
DIRECTOR GENERAL DE RELACIONES
INTERINSTITUCIONALES

M. EN COM. LAURA GÓMEZ VERA
DIRECTORA GENERAL DE INFORMACIÓN
Y PLANEACIÓN

L. A. E. TERESA SÁNCHEZ BECERRIL
DIRECTORA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

MANUAL DE SEGURIDAD

PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

ESTRATEGIAS PARA LA PREVENCIÓN Y ATENCIÓN



378.103
G37

LC238.3M4
G37

Garnica Sosa, Ma. Angélica

Manual de seguridad para instituciones de educación superior: estrategias para la prevención y atención / elaboró Ma. Angélica Garnica Sosa; con la participación de Salvador Novoa Mendoza... [et al.]; apoyo técnico y logístico Dirección de Fomento a las Redes de Colaboración, ANUIES. — México, D.F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, Dirección de Medios Editoriales, 2011.

76 p.

ISBN 978-607-451-035-5

1. Universidades-México-Medidas de seguridad-Manuales. 2. Prevención del delito-México-Manuales. I. Novoa Mendoza, Salvador. II. ANUIES, México. Dirección de Fomento a las Redes de Colaboración. III. t.

Elaboró:

Ma. Angélica Garnica Sosa

Es licenciada en sociología y maestra en planeación y políticas metropolitanas por la Universidad Autónoma Metropolitana. Desde hace más de 10 años ha colaborado como asesora y consultora en materia de planeación y capacitación en instituciones gubernamentales (órganos legislativos y ejecutivos) y en instituciones educativas a nivel superior.

Con la participación de

Salvador Novoa Mendoza

Susana Chavarría Muñoz

Ana Gabriela Osorio Pacheco

Brenda Berenice Juárez Sánchez

Apoyo técnico y logístico

Dirección de Fomento a las Redes de Colaboración, ANUIES

Diseño editorial:

María Guadalupe Cárdenas Pérez

Cuidado de la edición:

Dirección de Medios Editoriales

Primera edición 2011

© 2011, ANUIES

Tenayuca 200, Col. Sta. Cruz Atoyac

México, D.F., 04369

ISBN 978-607-451-035-5

Impreso en México

Agradecimiento especial

El Manual de Seguridad para Instituciones de Educación Superior se enriqueció con la revisión y comentarios de la Secretaría de Seguridad Pública (SSP), por lo que se expresa un agradecimiento especial al secretario Genaro García Luna y a su equipo de colaboradores.

Asimismo, a las instituciones de educación superior afiliadas a la ANUIES y representadas en los diferentes órganos colegiados de esta Asociación.

PÁG.

07 **Presentación**

09 **Introducción**

11 **1. Sistema de Seguridad para IES**

- 1.1. Bases normativas y orgánicas para la atención de la seguridad
- 1.2. Planeación
- 1.3. Participación de la comunidad de la IES

17 **2. Planeación: hacia un Plan o Programa de Seguridad en IES**

- 2.1. Diagnóstico
- 2.2. Objetivos generales y específicos
- 2.3. Estrategias
- 2.4. Metas en materia de seguridad
- 2.5. Indicadores de medición

29 **3. Estrategias de Atención**

- 3.1. Medidas de Protección y Prevención de Incidentes
 - A. Sistemas de credencialización*
 - B. Bitácora de visitantes*
 - C. Sistema de control de accesos y salidas*
 - D. Buzón electrónico de opinión*
 - E. Directorio con números de emergencia*
 - F. Alumbrado*
 - G. Equipo e infraestructura*
 - H. Capacitación o actualización especializada*
- 3.2. Atención de incidentes
- 3.3. Elaboración de procedimientos, protocolos o manuales

49 **4. Cultura de la Participación en la Seguridad**

- 4.1. El reto de la participación
- 4.2. Difusión de información en materia de seguridad

53 **5. Reflexiones sobre la Seguridad en IES**

55 **Anexos**

- 1. Funciones de Consejo o Comité de Seguridad
- 2. Contenido de Manuales y Programas de Seguridad de Instituciones Educativas y Civiles
- 3. Ejemplos de Protocolos ante Incidentes
- 4. Resultados de la Encuesta de Seguridad Interna en Instituciones de Educación Superior

71 **Fuentes de información**

75 **Glosario**

ÍNDICE DE CUADROS

PÁG.	Cuadro 1
15	Temas estratégicos de atención en el Consejo o Comité de Seguridad
	Cuadro 2
16	Agenda de trabajo de Consejo o Comité de Seguridad
	Cuadro 3
18	Diagnóstico básico de incidencia de violencia en IES
	Cuadro 4
19	Temas para elaboración de diagnóstico en materia de seguridad en IES
	Cuadro 5
24	Temas para elaboración de metas en materia de seguridad en IES
	Cuadro 6
26	Ejemplo de indicadores relacionados con violencia en IES
	Cuadro 7
31	Ejemplos de protocolo para ingreso-salida, supervisión y vigilancia y credencialización
	Cuadro 8
33	Componentes de un sistema de control de acceso y salida
	Cuadro 9
34	Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas de usuario <i>interno</i>
	Cuadro 10
36	Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas en caso de usuario <i>externo</i>
	Cuadro 11
38	Directorio telefónico
	Cuadro 12
39	Capacitación en materia de seguridad
	Cuadro 13
40	Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención
	Cuadro 14
46	Bases para atención de temas estratégicos en materia de seguridad
	Cuadro 15
50	Temas de participación de la comunidad de IES
	Cuadro 16
50	Acciones de fortalecimiento de una cultura de la seguridad en IES
	Cuadro 17
52	Medios de comunicación

Presentación

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) ha cumplido recientemente sesenta años. En este tiempo se ha guiado por el principio de estar *Al servicio y fortalecimiento de la Educación Superior*. Este lema no está acotado a un sentido estrictamente académico ya que la educación superior no se circunscribe a las aulas; por considerarse un bien público, sus resultados inciden en diversos ámbitos ligados al desarrollo de la sociedad y por supuesto a su bienestar.

La agenda de trabajo de la ANUIES se empalma con la agenda del país en áreas como la ampliación de la cobertura, la innovación y la calidad educativas, el desarrollo integral de los estudiantes, la vinculación de la educación superior con los sectores social y productivo, la búsqueda de mejores esquemas de financiamiento y la rendición de cuentas, y más recientemente, sobresale la preocupación por la seguridad de los integrantes de las comunidades educativas en los campus universitarios.

Este último tema desde el año pasado ocupó la atención de los medios de comunicación debido a que lamentablemente se registraron acontecimientos de violencia en instituciones de educación superior (IES) del norte del país que aumentaron la preocupación de diversos sectores de la sociedad y de las propias comunidades universitarias, exigiendo una reflexión para revisar, entre otros aspectos, los protocolos y medidas de seguridad dentro de las instalaciones de las IES, que actualmente llevan a cabo y aquellas que puedan implementarse en el ánimo de incorporar acciones de prevención para salvaguardar la integridad física de estudiantes, docentes y trabajadores.

Así tras un arduo trabajo de revisión, análisis y redacción se logró integrar el **Manual de Seguridad para Instituciones de Educación Superior**, que incorporó la revisión y comentarios de las secretarías federales de Seguridad Pública y de Gobernación, así como aportaciones de las IES asociadas a la ANUIES.

El Manual proporcionará instrumentos de apoyo en materia de seguridad con el propósito de contar con datos de las características y magnitud de la inseguridad de las IES, sobre todo porque esa información contribuirá a la definición de protocolos específicos de prevención y atención por tipo de incidente, pero principalmente porque permitirá que la comunidad conozca y participe en su atención y prevención de manera corresponsable.

Una vez que ha sido aprobado por el Consejo Nacional de la ANUIES así como por el Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines, el documento se pone a disposición de las instituciones de educación superior del país tanto integrantes de nuestra Asociación como no asociadas. Su distribución será gratuita a la espera que sea de utilidad para la sociedad del país al convertirse en detonante de una nueva cultura de la seguridad iniciadas en los espacios que gozan de mayor legitimidad y reconocimiento social: las universidades e instituciones de educación superior.

Dr. en Quím. Rafael López Castañares
Secretario General Ejecutivo

Introducción

El clima de violencia e inseguridad que se vive en nuestro país ha marcado cambios sustanciales en la forma de "estar", "transitar" y "convivir" en espacios públicos, tales como calles, parques, centros comerciales, restaurantes, edificios públicos y centros educativos de nivel básico, medio superior y superior¹.

El origen, consecuencias y prevención de la inseguridad han sido tratados desde diversos puntos de vista y la mayoría resaltan su naturaleza compleja a nivel social, político, económico, legal, cultural, territorial y tecnológico. Además se reconoce que requiere la atención concurrente de los distintos sectores de la sociedad: público, social y privado².

La inseguridad ha tocado las fibras más sensibles de nuestra sociedad y ha mostrado la fragilidad y vulnerabilidad de los espacios educativos a nivel básico, medio superior y superior.

No es fortuito que este tema permanezca en la agenda de discusión en los niveles local, estatal, nacional e internacional y que sea tema de investigación desde las instituciones de educación superior (IES).

En este sentido, el *Manual de Seguridad para Instituciones de Educación Superior* es una herramienta de apoyo, para que las IES desarrollen diferentes instrumentos que les permitan atender los problemas de inseguridad, preservando su naturaleza orgánica y normativa, y considerando las características de su comunidad y su entorno social, territorial, económico, político, administrativo y gubernamental.

Este Manual busca dar respuesta de manera sencilla y clara, entre otros, a los siguientes aspectos de la vida de las IES:

- ¿Qué temas se deben considerar en la elaboración del un diagnóstico sobre seguridad en los espacios de las IES?
- ¿Qué aspectos deben estar normados y por qué?
- ¿Qué es un Comité o un Consejo de Seguridad? ¿Quiénes los integran? ¿Qué temas deben atender?
- ¿Qué debe contener un Plan o Programa de Seguridad?
- ¿Qué tipo de protocolos de seguridad existen? ¿Para qué sirven?

¹ La escalada de violencia en algunos estados ha marcado pautas restrictivas para salir a la calle. Ver "Temer en Monterrey salir a las calles por inseguridad", <http://www.oem.com.mx/elsoldemexico/notas/n1573536.htm> (consultada el 28 de enero de 2011); "Pide Alcalde de Acapulco no salir a la calle" en <http://www.vanguardia.com.mx/pidealcaldedeacapulconosaliralacalle-576594.html> (consulta 28 de enero de 2011); y "El Año más violento en México en las dos últimas décadas" en <http://www.eluniversal.com.mx/notas/737010.html> (consultada el 27 de enero de 2011).

² Organización de las Naciones Unidas (2004). *Un mundo más seguro: la responsabilidad que compartimos*. Informe de Grupo de Alto Nivel sobre las amenazas, los desafíos y el cambio; Naciones Unidas, consultado en http://www2.ohchr.org/spanish/bodies/hrcouncil/docs/gaA.59.565_Sp.pdf.

- ¿Con qué tipo de información o estadísticas sobre seguridad se debe contar al interior de las IES?

El *Manual de Seguridad para Instituciones de Educación Superior* está compuesto por cinco grandes apartados. En el primero, SISTEMA DE SEGURIDAD PARA IES, se describen algunos aspectos a tener en cuanto a las bases normativas y orgánicas para la atención de la seguridad, la planeación y la participación de la comunidad de las instituciones.

En el segundo apartado, PLANEACIÓN: HACIA UN PLAN O PROGRAMA DE SEGURIDAD EN IES, se describe el contenido mínimo de un plan o programa de seguridad en las IES, considerando un sistema de planeación básico que se convierta en una herramienta de apoyo ágil para los responsables de la seguridad, pero también para los miembros de la comunidad de las instituciones. El capítulo de ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN ahonda en una serie de instrumentos de apoyo para la seguridad, mismas que se agrupan en *medidas de protección y prevención de incidentes*, y *medidas de atención a incidentes*.

En el cuarto capítulo, CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN EN LA SEGURIDAD, se describen, a grandes rasgos, los retos en esta materia y se bosquejan algunas orientaciones del quehacer de los diferentes sectores involucrados en torno a la seguridad. En el último apartado se presentan algunas REFLEXIONES SOBRE LA SEGURIDAD EN IES.

En los ANEXOS se encontrarán cuadros descriptivos o de referencias sobre diferentes materias, tal es el caso de: funciones básicas de un Consejo o Comité de Seguridad, síntesis de contenidos de diversos manuales y programas de seguridad de IES a nivel nacional e internacional, ejemplos de protocolos de balacera o artefactos explosivos, así como el seguimiento hemerográfico sobre inseguridad en IES.

Sin duda, el conocimiento y la experiencia de las IES, es fundamental para nutrir esta primera versión del *Manual de Seguridad para Instituciones de Educación Superior*, pero además es una gran oportunidad volver a tener espacios seguros, cordiales, dinámicos y respetuosos para el desarrollo de las actividades académicas.

Sistema de Seguridad

Conjunto de normas, estructuras de organización, formas de participación, programas, políticas, protocolos, lineamientos, espacios físicos y recursos humanos para la atención de la seguridad en los recintos de la IES.

1. Sistema de Seguridad para IES

Para efectos de este manual, se entiende por sistema de seguridad el conjunto de normas, estructuras de organización, programas, políticas, protocolos, lineamientos, espacios físicos y recursos humanos que se destinan para la atención de la seguridad física, psicológica y material de las personas dentro de una institución de educación superior. La forma como se integren o desarrollen estos elementos dependerá de la naturaleza legal y orgánica de cada institución.

En términos generales, el sistema de seguridad tiene tres dimensiones de acción. Una relacionada con las bases normativas y orgánicas para la atención de la seguridad; otra tiene que ver con la planeación de este tema a través de un plan o programa en la materia; y una tercera con la participación de la comunidad: alumnos, personal académico y administrativo, directivos en la atención de los problemas relacionados con la inseguridad dentro de la IES.

1.1 Bases normativas y orgánicas para la atención de la seguridad

El primer componente del sistema de seguridad en IES corresponde a las bases normativas y orgánicas de la institución de educación superior y se refiere a:

- a) **Marco jurídico-normativo** que da origen y fundamento a la institución educativa de nivel superior, es decir el decreto de creación, ley o reglamento orgánico o acto constitutivo legal que define su objeto como institución educativa.
- b) **Forma de organización** que define los procesos de la vida académica y administrativa e involucra los órganos de gobierno o dirección de la institución: estructura de organización para llevar a cabo las funciones académicas (docencia, investigación y preservación de la cultura) y las funciones de apoyo, así como la coordinación y toma de decisiones de interés académico y organizativo de la IES.

En lo relacionado con la normatividad de la IES, se buscará que las acciones en la materia de seguridad estén orientadas a:

- a) salvaguardar la integridad de la comunidad,
- b) preservar el espíritu de autonomía de la IES,
- c) establecer responsabilidades, actividades y acuerdos en materia de seguridad, y
- d) permitir el establecimiento y difusión de procesos, procedimientos, protocolos o manuales relacionados con la seguridad.

Es esencial que todo lo que se desprenda del marco normativo y orgánico de la IES en materia de seguridad corresponda, en todo momento, a su naturaleza, conformación y objetivos de creación.

De los anteriores aspectos se debe identificar y hacer explícitas las atribuciones que tiene la institución para atender la seguridad, así como quién y cómo las opera. Tal vez resulte muy elemental este planteamiento, pero es indispensable, de inicio, tener claridad en estos aspectos ya que resultan determinantes en la definición de las estrategias de atención al tema de seguridad.

Se recomienda tener completamente sustentadas, a nivel jurídico y orgánico, las formas de atención de la seguridad de la comunidad durante su estancia en las instituciones educativas.

En la revisión de los aspectos jurídico-normativos y de la forma de organización se debe poner especial atención en:

- Las atribuciones de la institución para la *atención* de la seguridad dentro de su recinto, por ejemplo bases para el control y supervisión en accesos.
- Las formas institucionales de participación de la comunidad, por ejemplo para la creación de un Comité o Consejo de Seguridad.
- Fundamentación para la coordinación con entidades de seguridad pública, considerando que se debe preservar la autonomía, pero también las acciones de colaboración, particularmente para llevar a cabo acciones de prevención y atención de eventos que la IES considere pertinentes.
- Instrumentos para la regulación de los asuntos de interés general de la comunidad, es decir qué instrumentos se expiden para regular los derechos y obligaciones de la comunidad o visitantes de la IES: reglamentos, políticas, programas o circulares. En este rubro es indispensable clarificar y precisar las sanciones por faltas graves y usar los mecanismos institucionales para su aplicación³.

Otro aspecto a atender para la seguridad es la naturaleza de su función dentro de la institución, considerando dos grandes dimensiones de los servicios de las IES. Por una parte, las *funciones sustantivas* que dan cuenta de las actividades o servicios esencialmente académicos, son de carácter obligatorio e irrenunciable a su razón de ser. En este conjunto de funciones se encuentran:

- Impartir oferta educativa a nivel de licenciatura, posgrado y educación continua;
- Aportar y generar conocimiento, es decir desarrollar investigación; y
- Desarrollar y promover la cultura.

Marco Normativo y Organizacional

Identificar y hacer explícitas las atribuciones que tiene la institución para atender la seguridad, así como quién y cómo las opera.

³ Por ejemplo, ¿qué pasa si se encuentra a alguien vendiendo droga dentro del recinto de la IES? Puede ocurrir que la reglamentación interna especifique que en caso de ser estudiante se le expulsará y se remitirá ante las autoridades correspondientes. Es decir, que toda acción de control en este sentido debe estar respaldada y sustentada en los marcos normativos internos y en procedimientos previamente establecidos.

Las funciones sustantivas dan cuenta de las actividades académicas.

Las funciones de apoyo son el conjunto de actividades y servicios de carácter administrativo y operativo.

Organización de la IES

- Analizar atribuciones del área responsable de prestar el servicio de seguridad.
- Revisar el perfil de los recursos humanos adscritos o contratados para la seguridad.
- Redimensionar la atención al tema de seguridad.

Plan o Programa de Seguridad

Es el instrumento que guiará el quehacer de la institución y buscará garantizar la integridad física, psicológica o material de los miembros de la comunidad dentro del recinto de la IES.

El otro grupo son las *funciones de apoyo* que representan el conjunto de actividades y servicios de carácter administrativo y operativo, entre ellas se pueden citar:

- Administrar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y la infraestructura de la institución;
- Prestar servicios a la comunidad: información o documentación (bibliotecarios), centros de cómputo;
- Atender los servicios de mantenimiento y seguridad del recinto de la institución; y
- Llevar a cabo la planeación y vinculación de la institución.

De manera particular se recomienda realizar un análisis de las atribuciones del área responsable de prestar el servicio de seguridad y del perfil de los recursos humanos adscritos o contratados para este fin. Esto último sin importar si el personal es de la propia institución o de una empresa privada.

Es de fundamental importancia tener en cuenta estas dimensiones del quehacer de las IES para ubicar y redimensionar la atención al tema de seguridad.

En otras palabras, si bien el servicio de seguridad es un tema propiamente administrativo, su *atención* corresponde a toda la comunidad. Es con la concurrencia y la participación de alumnos, profesores, personal administrativo y operativo, así como de las autoridades académicas de la IES, como se podrá hacer frente al problema de violencia que ha desbordado los límites de los recintos académicos.

1.2 Planeación

El *Plan o Programa de Seguridad* es el instrumento de planeación que guiará el quehacer de la institución y le permitirá garantizar la integridad física, psicológica o material de los miembros de la comunidad dentro del recinto de la IES; se recomienda que mínimamente esté compuesto por:

- Diagnóstico.** Dará cuenta de la situación actual de la inseguridad y su atención dentro de la IES.
- Objetivos.** Precisarán los fines últimos y exclusivos del quehacer de la institución en materia de seguridad.
- Estrategias.** Conforme a su diagnóstico y los objetivos planteados se diseñarán acciones, instrumentos o programas a llevar a cabo en diferentes materias. En este rubro básicamente se recomienda crear estrategias de prevención y atención.
- Metas.** Se establecerán de manera específica las metas para el corto, mediano y largo plazos.
- Indicadores de seguimiento.** Se crearán indicadores que den cuenta del nivel de atención o grado de avance de las metas y el cumplimiento de los objetivos; y, en un contexto más amplio, permitirán evaluar el sistema de seguridad de las IES.

En el capítulo dos PLANEACIÓN: HACIA UN PLAN O PROGRAMA DE SEGURIDAD EN IES se describen las características de estos apartados y se da una orientación básica para el desarrollo de su contenido.

1.3 Participación de la comunidad de la IES

No cabe duda que las características cuantitativas y cualitativas con las que se presenta la inseguridad dentro de las IES⁴ marcan la necesidad de reconocer, discutir, atender, decidir y actuar de manera concurrente y transversal en torno a este tema. Esto implica asumir, de inicio, que es un asunto que requiere la participación de toda la comunidad de la IES para su atención.

De esta manera el segundo componente del sistema de seguridad se refiere a la participación de todos los sectores: estudiantil, académico, administrativo, directivo, social y público en un espacio destinado exclusivamente a la atención, discusión, orientación y evaluación de este tema, ya sea un consejo o comité de seguridad y que permita la contención comunitaria de la inseguridad.

La forma de organización de la comunidad dependerá de las bases normativas y orgánicas, así como de las características de participación. Se debe apelar a las formas más elementales de convivencia y de comunicación que la misma comunidad genere para proyectarlas a fin de contender con la inseguridad al interior de los recintos de las IES.

Una revisión de la forma de organización y los temas que atienden los Consejos o Comités existentes en el ámbito nacional e internacional⁵ permite precisar que al interior de este órgano de participación se pueden atender aspectos como la reglamentación, organización, diagnóstico de diversas problemáticas relacionadas, así como el desarrollo de propuestas y recomendaciones específicas. En el siguiente cuadro, Temas estratégicos de atención en el Consejo o Comité de Seguridad, se presenta una relación más detallada sobre estos temas.

Consejo o Comité
destinado exclusivamente para la atención, discusión, orientación y evaluación de la seguridad de la IES.

Compuesto por los sectores:

- Estudiantil
- Académico
- Administrativo
- Responsable de la seguridad
- Directivo

⁴ Rodríguez, Arturo "La narcoviolencia aterroriza a la comunidad estudiantil", en *Revista Proceso* No. 1771, 10 de octubre de 2010; "Nuevo León: prepara a niños contra balaceras", en <http://www.sep.gob.mx/wb/sep1/S02UNI220610> (consulta 25 de enero de 2011); "Más de 150 Rectores de universidades llenos de temor y miedo", en <http://www.nayaritpuntocom.com/portada/27504.html> (consultada el 24 de enero de 2011); "Universidades Mexicanas, su nuevo reto es la seguridad", en http://www.vanguardia.com.mx/universidades_mexicanas_su_nuevo_reto_es_la_seguridad-505771.html# (consultada el 25 de enero de 2011).

⁵ Existen experiencias de conformación de Consejos o Comités de Seguridad Internos, tal es el caso de la Universidad Interamericana de Puerto Rico, Universidad de Puerto Rico en Aguadilla, Universidad Autónoma de San Luis Potosí en México.

Cuadro 1

Temas estratégicos de atención en el Consejo o Comité de Seguridad

- Definición de objetivos, integrantes y reglamento del Consejo o Comité de Seguridad.
- Análisis, discusión y evaluación de los problemas relacionados con la inseguridad al interior del recinto de la institución.
- Conformación de grupos de trabajo para atender problemáticas específicas, por ejemplo dar seguimiento a la integración de un diagnóstico de la situación de la inseguridad dentro de la institución.
- Desarrollo de programas de cultura de la prevención de la violencia, la drogadicción, la extorsión, entre otros.
- Análisis y desarrollo de estrategias en torno a:
 - Sistemas de coordinación con autoridades (convenios de colaboración o protocolos de coordinación interinstitucional).
 - Plan o programa de seguridad institucional.
 - Políticas, protocolos o manuales de atención específicos o campañas de difusión.
- Desarrollo de estudios para crear una cultura de la prevención.
- Realización de recomendaciones para mejorar la seguridad en la IES.
- Establecimiento de convenios de colaboración en materia de seguridad con autoridades de los tres niveles de gobierno.
- Comunicación y difusión de interés general: directorio de emergencia, protocolos de atención, prevención de la inseguridad.
- Definición de participación de invitados a las sesiones del Comité o Consejo⁶.
- La conformación de redes de apoyo con otras IES, grupos ciudadanos, civiles o de padres de familia.

La organización y operación del Comité o Consejo responderá a:

- a) La naturaleza normativa y organizativa de cada institución.
- b) Las formas de organización y comunicación naturales de la IES.

Es preciso reiterar que la organización y operación del Comité o Consejo responderá a la naturaleza normativa y organizativa de cada institución, así como a las formas de organización y comunicación naturales de la IES.

Es imperativo establecer que su fin último y exclusivo es contribuir decisivamente en el desarrollo de acciones de prevención, atención, control, coordinación, evaluación y respuesta a situaciones que representen o sean un riesgo para la integridad física, psicológica o material de los miembros de la comunidad de la IES.

Al interior del Consejo o Comité de Seguridad se recomienda establecer una agenda de trabajo a fin de atender los temas estratégicos en la materia, en el siguiente cuadro se pueden observar algunos de estos temas.

⁶ Por ejemplo, a partir de la revisión de las bases normativas y orgánicas y de la decisión del Comité o Consejo se podrá definir la pertinencia de invitar a los responsables de la seguridad pública local, estatal o federal para establecer los mecanismos de coordinación interinstitucional básicos para atender esta problemática.

Cuadro 2

Agenda de trabajo del Consejo o Comité de Seguridad

- Diagnóstico y evaluación de sistemas de seguridad: bases normativas y orgánicas, gestión, plan o programa de seguridad y recursos humanos.
- Participación de la comunidad en estrategias de autoprotección.
- Conformación de redes de apoyo con otras IES, grupos ciudadanos, civiles o de padres de familia.
- Creación de redes de comunicación interna: correo electrónico, directorios, blogs y redes sociales.
- Tipificación de incidentes dentro de la institución.
- Protocolos o procedimientos para acceso a las instalaciones.
- Protocolos o procedimientos para actuar ante una situación de violencia.
- Protocolos o procedimientos ante enfrentamientos con armas de fuego.
- Protocolos o procedimientos de despliegue de fuerzas policíacas.
- Protocolos o procedimientos ante amenaza por artefactos explosivos.
- Protocolos o procedimientos para la presentación de denuncia.
- Protocolos o procedimientos para registrar los incidentes.
- Programa de capacitación del personal de seguridad para enfrentar las nuevas situaciones de violencia.
- Difusión de medidas de prevención.
- Informes estadísticos de incidentes.
- Difusión de los delitos, para que la comunidad esté al tanto de las situaciones de violencia a las que está expuesta y participe en campañas de prevención.

2. Planeación: hacia un Plan o Programa de Seguridad en IES

Es de suma importancia que cada institución académica cuente con un *Plan o Programa de Seguridad*, el cual se adapte plenamente a las necesidades de la comunidad en cuanto a medidas de prevención y protección que la actual coyuntura está marcando. Por ello a continuación se presentan lineamientos estratégicos dirigidos a IES, con la finalidad de contribuir en la gran tarea de protección de los miembros de la comunidad.

2.1 Diagnóstico

El principal objetivo del diagnóstico es dar cuenta del estado que guarda la seguridad dentro de la institución de educación superior y, de ser posible, analizar y evaluar el estado del sistema de seguridad; lo anterior atendiendo a la naturaleza y condiciones de operación de cada institución.

El centro de atención del diagnóstico de seguridad está en la caracterización cualitativa y cuantitativa de incidentes delictivos dentro de la IES, ya que de ello dependerá el desarrollo de estrategias específicas perfectamente orientadas. Es decir, la IES debe mirar hacia sí misma para conocer la naturaleza y magnitud del fenómeno de inseguridad al interior del recinto.

De la revisión hemerográfica del último año, para el caso de México, se puede observar la aparición e incremento de la ocurrencia de eventos como:

- Robo con violencia
- Venta de droga
- Balacera
- Portación de armas
- Secuestro
- Asesinato

No cabe duda que la novedad de estos eventos reside en la frecuencia y uso de violencia con el que están sucediendo, por lo que se requiere determinar cuáles y cuántos ocurren dentro del recinto de la IES a fin de poder instrumentar las medidas de protección, prevención y atención que correspondan, según sea el caso.

Por lo anterior, es indispensable conocer las características y la magnitud de los incidentes delictivos considerando aspectos básicos como son: ¿qué incidentes ocurren?, ¿quiénes son los más afectados?, ¿cómo operan los delincuentes?, ¿cuál es la frecuencia de ocurrencia?, ¿dónde se presentan estos incidentes? y ¿cómo son atendi-

El objetivo del diagnóstico

Conocer la naturaleza y magnitud del fenómeno de inseguridad al interior del recinto y, en su caso, en torno de la IES.

Caracterización cualitativa y cuantitativa: incidentes, marco jurídico-normativo, administración y gestión, recursos humanos e infraestructura y equipamiento.

dos esos incidentes? En el siguiente cuadro de Diagnóstico básico de incidencia de violencia se muestran algunos ejemplos de datos que se pueden construir para llevar a cabo este diagnóstico.

Cuadro 3 Diagnóstico básico de incidencia de violencia en IES	
Tipo de incidentes <i>Por ejemplo:</i> - Robo - Secuestro - Violación - Amenaza o Extorsión - Enfrentamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Por tipo de víctimas (según género): <ul style="list-style-type: none"> - Alumno - Personal académico - Personal administrativo - Otro
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Modus operandi:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Número de delincuentes - Forma de arribo - Tipo de recurso: arma corta, arma larga, navaja, cuchillo, otro
	<ul style="list-style-type: none"> • Hora, día, mes, año (frecuencia)
	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de ocurrencia: <ul style="list-style-type: none"> - Aulas - Estacionamientos - Áreas comunes - Entorno de IES - Otros
	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolo o procedimiento aplicado
	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos que atendieron
	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardo de evidencia o registro de incidente

Adicionalmente se sugiere integrar un diagnóstico cuantitativo y cualitativo de cuatro grupos de temas: marco jurídico-normativo, administración y gestión, recursos humanos e infraestructura, y equipamiento, mismos que se describen detalladamente en el cuadro siguiente de Temas para elaboración de diagnóstico en materia de seguridad en IES.

Cuadro 4

Temas para elaboración de diagnóstico en materia de seguridad en IES

Marco jurídico-normativo

Precisar las competencias y los instrumentos normativos con los que cuenta la IES para atender la seguridad:

- En el caso de IES públicas se debe atender al decreto de creación, en el caso de las privadas al acto legal constitutivo, pero que dé cuenta de su objeto y nivel de injerencia sobre estos temas.
- Instancias directivas o colegiadas existentes para atender, regular o evaluar los temas de interés general y, en particular, el de inseguridad.
- Bases legales para expedir, promulgar o difundir, según corresponda, uno o más de los siguientes instrumentos de regulación del interés de la comunidad: reglamentos, políticas, plan o programas, protocolos, lineamientos o circulares.
- Especial atención requiere la descripción y precisión de las normas (leyes, reglamentos o acuerdos) que regulan los derechos y obligaciones de los integrantes de la IES.

Administración y gestión

Describir y analizar la existencia o no, así como la pertinencia de instrumentos de control y gestión en materia de seguridad, por ejemplo:

- Catálogo de servicios de seguridad.
- Procesos, procedimientos, protocolos o manuales que atienden, entre otros: control de acceso peatonal y vehicular, uso y venta de droga o alcohol, agresión sexual, despliegue de fuerza policial, robo a bienes personales o patrimoniales, asesinatos, amenaza de artefactos explosivos y violencia en el noviazgo.
- Convenios de coordinación con sistemas de seguridad pública local, estatal o nacional.
- Programas, campañas o acciones específicas de difusión para la prevención o atención de la inseguridad.
- Realización de simulacros para atención de diferentes situaciones o eventos de inseguridad.
- Sistema de credencialización o identificación: alumnos, profesores, personal administrativo y vigilancia.
- Desarrollo de encuestas o diagnósticos sobre problemáticas específicas, por ejemplo violencia en el noviazgo.

Cuadro 4

Temas para elaboración de diagnóstico en materia de seguridad en IES

Recursos humanos

Describir y analizar las características de los recursos humanos asignados a la atención de la seguridad:

- Cantidad de personal destinado a la seguridad.
- Perfil de personal: edad, escolaridad, cargos y funciones operativas, desempeño, evaluaciones o exámenes psicológicos o de competencias.
- Experiencia en la atención o prestación de servicios de seguridad.
- Dominio de protocolos en materia de:
 - Acceso a las instalaciones.
 - Atención ante una situación de violencia.
 - Enfrentamientos con armas de fuego.
 - Despliegue de fuerzas policíacas.
 - Amenaza por artefactos explosivos.
 - Atención a denuncia.
 - Registro de incidentes.
- Capacitación especializada (seguridad).
- En caso de que el personal pertenezca a una empresa contratada también se deberá diagnosticar y revisar que esté inscrita en el *Padrón de Prestadores de Servicios de Seguridad* reconocida por la Secretaría de Seguridad Pública⁷.
- Programa de capacitación.

Infraestructura y equipamiento

Describir y analizar las características de los recursos materiales, tecnológicos y de infraestructura para apoyar las labores de seguridad:

- Casetas de control, torniquetes o sistemas de acceso electrónico.
- Expedición de sistemas de control: tarjetas, credenciales, engomados para autos.
- Cámaras o circuitos cerrados de seguridad y vigilancia⁸.
- Sistemas de audio, alarmas o altavoces.
- Detectores de metales.
- Unidades móviles: patrullas internas, bicicletas.
- Resulta de especial interés diagnosticar y ubicar los siguientes temas:
 - Participación en simulacros.
 - Identificar zonas seguras, zonas riesgo y señalamientos.
 - Existencia de medidas básicas de seguridad personal.
 - Conocimiento de la comunidad sobre: a dónde dirigirse en situaciones de emergencia, procedimientos de aviso de incidentes; qué hacer en caso de amenaza de artefactos explosivos o enfrentamientos con armas de fuego; procedimientos para acceso a las instalaciones y procedimientos de despliegue de fuerzas policíacas.

En todos los casos son se deberán precisar las condiciones y características del recurso y su relación con la atención de la seguridad.

De los temas antes enunciados se recomienda poner especial atención en cuanto a:

- La realización de una evaluación completa de espacios o condiciones que puedan representar un riesgo para la integridad física, psicológica o material de la comunidad.
- Llevar a cabo una revisión para identificar relaciones o temas críticos que representen limitaciones en la capacidad de atención o funcionamiento de las áreas de seguridad. Más que una evaluación de la calidad del servicio o de su personal en sí misma, se buscará un análisis que muestre los puntos críticos o las áreas de oportunidad de cambio como resultado de un ejercicio participativo del personal responsable de la seguridad, de los usuarios (comunidad) y directivos de la IES. Por ejemplo, se puede utilizar una metodología de mapeo de procesos o de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto permitirá establecer medidas preventivas o correctivas, que es hacia donde debe apuntar todo sistema de seguridad.
- El realizar la evaluación del perfil, capacitación y entrenamiento especializado del personal de seguridad tiene la finalidad de implementar medidas correctivas del personal a cargo de este servicio de apoyo.
- Es de suma importancia hacer un estudio previo de las instalaciones para determinar las zonas de riesgo y las zonas seguras para, por una parte, mejorar la seguridad de las personas a través de la difusión, señalización y conocimiento de tales zonas; y, por otra, tener un control sistemático que permita atenuar el efecto sorpresa bajo el cual opera una gran mayoría de delinquentes.
- Especial atención merece el diagnóstico y análisis de cómo operan las puertas o garitas de entrada y salida a los recintos de la IES, ya que puede representar la apertura o el cierre a la violencia en la institución educativa. Por ello, es conveniente tipificarlas y ubicarlas en un mapa, pero sobre todo determinar y comunicar a la comunidad y visitantes las medidas de control para su acceso o salida.
- Un aspecto que se debe conocer son los mecanismos de comunicación entre la comunidad universitaria. No hablamos de los medios de comunicación tradicional (institucional), sino de aquellos creados por la comunidad para la misma comunidad.
- El análisis del contexto territorial, social y gubernamental de la IES es un aspecto que enriquecerá, con mucho, la visión del quehacer en materia de seguridad y ayudará a tener elementos para integrar a la población (vecinos) y a los diferentes niveles de gobierno en la protección, prevención y atención de la violencia. Por otra parte,

⁷ A la Secretaría de Seguridad Pública a través de la Dirección General de Seguridad Privada le corresponde regular y controlar a las empresas de seguridad privada que prestan sus servicios en dos o más entidades federativas, con ello se garantiza que dichos servicios se brinden en un marco de legalidad, para ello se creó el *Registro Nacional de Empresas, Personal y Equipo de Seguridad Privada* (ver http://www.ssp.gob.mx/portalWebApp/appmanager/portal/desk?_nfpb=true&_pageLabel=portals_portal_page_m2p1p2&content_id=810145&folderNode=810223, especialmente los siguientes vínculos: Empresas amonestadas; Información sobre las empresas autorizadas para prestar servicios de seguridad privada en dos o más entidades federativas; Tarifas oficiales para el pago de derechos y Registro de incidencias).

⁸ De existir como parte del equipamiento para los servicios de vigilancia de la IES, se deberá diagnosticar su funcionamiento.

permitirá diseñar estrategias conjuntas o de coordinación para atender temas específicos que así se requieran. Por ejemplo, se podrá establecer relación directa con la seguridad pública local o sectorial correspondiente para que los llamados de auxilio o denuncia de la IES sean atendidos con oportunidad.

- La última orientación general en este bloque de diagnóstico se refiere a la evaluación de los sistemas de señalización y canales de información existentes, con la finalidad de actualizarlos y adecuarlos a las nuevas exigencias, a las situaciones de emergencia para que la comunidad conozca las vías o zonas seguras o zonas de atención de incidentes de manera clara y oportuna.

Es así que un diagnóstico del sistema de seguridad de la IES debe contemplar dos grandes dimensiones:

- a) Las características de los incidentes en su interior y, de requerirse, de su entorno, lo cual permitirá conocer la naturaleza y magnitud del problema.
- b) La descripción y análisis del marco jurídico-normativo, así como de los recursos humanos e infraestructura y equipamiento destinados para la atención de la seguridad, a fin de conocer cómo se atiende el problema al interior de la IES.

2.2 Objetivos generales y específicos

La orientación de los objetivos generales o específicos responderá directamente a las debilidades y fortalezas, así como a las amenazas y oportunidades identificadas en el diagnóstico de la situación de seguridad en la IES.

Indudablemente estos objetivos responderán explícitamente al centro de atención de la planeación en materia de seguridad y que es:

Garantizar la integridad física, psicológica o material de los miembros de la comunidad dentro del recinto de la IES.

2.3 Estrategias

La elaboración de estrategias comprenderá la definición de acciones para el corto, mediano y largo plazos, lo cual permitirá alcanzar los objetivos en materia de seguridad. El quehacer de las IES debe estar orientado, básicamente, a generar mecanismos y herramientas en su interior que les permita contender con la violencia, apelando a la esencia y sistema de valores de la comunidad, por ejemplo: identidad, solidaridad, respeto, comunicación y participación.

Así, teniendo en cuenta el contexto de las IES a nivel nacional se debe trabajar en los siguientes ejes rectores:

Estrategias

Acciones para el corto, mediano y largo plazos.

Ejes rectores

1. Participación de la comunidad.
2. Sistemas de acceso: recintos seguros.
3. Realizar campañas informativas.
4. Elaborar y difundir los procesos, procedimientos, protocolos o manuales.

1. **Participación de la comunidad.** Contar con espacio de participación y colaboración para la atención de la seguridad, sea este un Consejo o Comité donde se cuente con la representación de alumnos, profesores, personal administrativo y de apoyo.
2. **Sistemas de acceso.** Se debe redimensionar la importancia de los sistemas de acceso a los recintos a fin de que la institución tenga el control de entrada y salida tanto de personas como de bienes.
3. **Realizar campañas informativas.** La comunidad debe conocer, entre otros, de los siguientes aspectos:

- Requisitos y procedimientos para la entrada y salida de los recintos.
- Consecuencias legales, físicas y psicológicas por uso y venta de droga o alcohol.
- Área o instancias para la atención o denuncia de incidentes
- ¿Qué hacer en caso de robo, agresión, despliegue de fuerza policial?
- ¿Qué hace y qué discute el Consejo o Comité de Seguridad?

4. **Elaborar y difundir los procesos, procedimientos, protocolos o manuales** para la atención de temas específicos, tal es el caso de:

- Control de acceso peatonal y vehicular.
- Uso y venta de droga o alcohol.
- Agresión sexual.
- Despliegue de fuerza policial.
- Robo a bienes personales o patrimoniales.
- Asesinatos.
- Amenaza por artefactos explosivos.
- Violencia en el noviazgo.

En el capítulo tres del presente manual, ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN, se detallan dos grupos de medidas, unas, las de protección y prevención, y otras que corresponden a las medidas de atención.

2.4 Metas en materia de seguridad

La determinación de las metas en materia de seguridad debe atender al diagnóstico realizado por la IES y necesariamente responderán a las características cualitativas y cuantitativas de los recursos normativos, humanos, materiales, tecnológicos y de infraestructura con los que se cuenta.

Es fundamental comprender que el principal recurso con el que cuenta la IES es el humano, por ello se recomienda priorizar metas que involucren el desarrollo de mecanismos que potencien este recurso, ya sea a través de la capacitación o de la aplicación de procesos, procedimientos, protocolos o manuales en materia de seguridad.

En el siguiente cuadro se enuncian una serie de temas que pueden orientar el desarrollo de metas en materia de seguridad. Recordemos que la determinación de los temas, así como la cantidad y el periodo de realización, se definirán a partir del diagnóstico de seguridad realizado por la institución.

Metas

¿Cuánto?
¿Cuándo? ¿Dónde?

- Se definirán a partir del diagnóstico de seguridad realizado por la institución.
- Principal recurso con el que cuenta la IES es el humano.

Cuadro 5 Temas para elaboración de metas en materia de seguridad en IES

Marco jurídico-normativo

- Realizar propuestas que regulen la seguridad al interior de la IES.
- Expedir reglamentos, políticas, plan o programas, protocolos, lineamientos o circulares en materia de seguridad.
- Realizar propuestas de creación de área que coordine o dirija la seguridad de la IES.

Administración y gestión

- Elaborar catálogo de servicios de seguridad.
- Elaborar y difundir procesos, procedimientos, protocolos o manuales para:
 - Control de acceso peatonal y vehicular
 - Uso y venta de droga o alcohol
 - Despliegue de fuerza policial
 - Robo a bienes personales o patrimoniales
 - Asesinatos
 - Amenaza por artefactos explosivos
- Establecer convenios de coordinación con sistemas de seguridad pública local, estatal o nacional.
- Elaborar programas, campañas o acciones de difusión.
- Realizar simulacros.
- Llevar a cabo credencialización: alumnos, profesores, personal administrativo y vigilancia.
- Desarrollar encuestas o diagnósticos de problemáticas específicas.

Cuadro 5 Temas para elaboración de metas en materia de seguridad en IES

Recursos humanos

- Llevar a cabo reuniones de sensibilización sobre temas de seguridad.
- Impartir cursos de capacitación y actualización especializada.
- Capacitación y desarrollo de simulacros para atender diversas problemáticas relacionadas con la seguridad.

Infraestructura y equipamiento

- Expedición de tarjetas, credenciales o engomado de identificación.
- Mantenimiento en infraestructura y equipamiento para la seguridad: cámaras o circuitos cerrados de seguridad y vigilancia, sistemas de audio, alarmas o altavoces, detectores de metales, unidades móviles: patrullas internas, bicicletas.

2.5 Indicadores de medición

La gran ausencia de documentación que contenga información sobre incidentes de violencia registrados al interior de las IES a nivel nacional, hace necesaria la creación de registros que permitan dar cuenta de la situación actual de manera clara y precisa, esto facilitará la creación de un conjunto de mecanismos de prevención en materia de seguridad.

La construcción de sistemas de información de seguridad en las IES, que contribuya a la generación de datos, permitirá ir evaluando la pertinencia de las estrategias de atención y, en su caso, se podrán reorientar o fortalecer. En el cuadro siguiente se pueden observar algunos ejemplos de indicadores que permitirán ir avanzando en ese sentido.

Indicadores

- Dar cuenta de la situación de inseguridad dentro de las IES de manera clara y precisa.
- Evaluar la pertinencia de las estrategias de atención.
- A partir de los resultados reorientar o fortalecer las acciones.

Cuadro 6

Ejemplo de indicadores relacionados con violencia en IES

<p>Tipo de incidentes <i>Por ejemplo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Robo - Secuestro - Violación - Amenaza o Extorsión - Enfrentamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Por tipo de víctimas (según género): <ul style="list-style-type: none"> - Alumno - Personal académico - Personal administrativo - Otro • <i>Modus operandi:</i> <ul style="list-style-type: none"> - Número de delincuentes - Forma de ataque - Tipo de recurso: arma corta, arma larga, navaja, cuchillo, otro • Hora, día, mes, año (frecuencia) • Lugar de ocurrencia: <ul style="list-style-type: none"> - Aulas - Estacionamientos - Áreas comunes - Entorno de IES - Otros • Protocolo o procedimiento aplicado • Recursos humanos que atendieron • Evidencia o registro de incidente
<p>Instrumentos de control y gestión</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de servicios de seguridad. • Cantidad de procedimientos, manuales, protocolos o circulares existentes. • Cantidad y fecha de convenios de coordinación con sistemas de seguridad pública local, estatal o nacional. • Acciones y resultados de programas o campañas. • Número de simulacros y participantes en los mismos. • Número de acciones de credencialización: alumnos, profesores, personal administrativo y vigilancia.
<p>Recursos Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de cursos de capacitación impartidos y asistentes. • Cantidad de personal asignado a la atención de la seguridad.
<p>Infraestructura y equipamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad, ubicación y condiciones de casetas de control, torniquetes o sistemas de acceso electrónico. • Cantidad, ubicación y condiciones de cámaras o circuitos cerrados de seguridad y vigilancia, sistemas de audio, alarmas o altavoces, detectores de metales. • Cantidad y uso de unidades móviles: patrullas internas, bicicletas.
<p>Consumo de drogas y alcohol</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Por tipo de droga • Edad • Género • Condición socioeconómica • Formación
<p>Denuncias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de denuncias: anónimas o con nombre • Estado de acuerdo con su seguimiento

Indicadores

La inseguridad es un problema multifactorial por lo que incluye la medición de:

- Tipo de incidentes
- Instrumentos de control
- Infraestructura y equipamiento
- Recursos humanos
- Consumo de drogas o alcohol
- Seguimiento de denuncias

Reconocer que la inseguridad es un problema multifactorial permitirá abrir el universo de indicadores, este ejemplo incluye aspectos básicos: tipo de incidentes, instrumentos de control, infraestructura y equipamiento, recursos humanos, consumo de drogas o alcohol, así como el seguimiento de denuncias. Sin embargo es indispensable partir del diagnóstico y de los objetivos en materia de seguridad para saber qué se necesita medir.

El último aspecto a considerar en la elaboración de los indicadores es contar con las fuentes de información institucional necesarias para su construcción, ya que su seguimiento, reporte y evaluación tiene que ser ágil y oportuno. De inicio se deben aprovechar los registros actuales e irlos ajustando para que respondan a los requerimientos del sistema de seguridad de la IES.

3. Estrategias de Atención

Las instalaciones de las instituciones educativas se han vuelto blanco fácil de robos, asaltos y secuestros, pese a que en la actualidad algunas cuentan con sistemas de identificación y equipos de control de acceso y salida de vehículos, así como sistemas electrónicos de seguridad. Por ello, se hace necesario crear, con la participación de la comunidad, un ambiente seguro y un lenguaje en común en torno a medidas de protección, prevención y atención de incidentes⁹. Para llevar a cabo dicha tarea, es de vital importancia atender, difundir, así como proponer y optimizar medidas específicas para asegurar la integridad física, psicológica y material de los miembros de la comunidad.

Cabe señalar que en la literatura sobre seguridad pública o privada se tienen más o menos claras las medidas para la prevención, atención y actuación ante delitos¹⁰. Sin embargo, para el caso de las instituciones educativas no existen metodologías o sistemas que regulen este aspecto.

Una búsqueda pormenorizada sobre este tema da evidencia del gran vacío que existe en la materia, por lo que es necesario retroalimentar las siguientes propuestas, sobre todo a partir de las experiencias de las mismas IES y en particular de quienes operan o atienden la seguridad.

Como una estrategia general se puede buscar la concurrencia de experiencias y de información desde otros ámbitos, ya que por ejemplo el desarrollo de manuales, protocolos, capacitación o talleres informativos, desde otros sectores gubernamentales u otros niveles educativos, resultará constructivo para retomar experiencias exitosas en la atención de la seguridad.

Dentro de las estrategias de atención se alcanzan a identificar tres grandes grupos de acciones:

- a) **Definición e implementación de estrategias de protección y prevención de incidentes** que hace referencia a acciones como los sistemas de credencialización, implementación de bitácora de visitantes, sistema de control de accesos y salidas, buzón electrónico de opinión, directorio con números de emergencia (internos y externos), medidas para mejorar el alumbrado e incluso, cuando así se requiera, la implementación de equipos e infraestructura para la seguridad.

Estrategias de Atención

Crear, con la participación de la comunidad, un ambiente seguro y un lenguaje en común en torno a medidas de *protección, prevención y atención de incidentes*.

Tres grupos de acciones

- a) Definición e implementación de medidas de protección y prevención de incidentes.
- b) Definición e implementación de medidas de atención.
- c) Elaboración, aprobación, implementación y evaluación de protocolos, lineamientos, políticas o manuales.

⁹ Sánchez, Rafael. *Armas. Manual Básico de Seguridad Integrada*, en <http://agenciabk.net/BK48.htm> consultada el 8 de diciembre de 2010.

¹⁰ Lee, David. *Manual de seguridad para la prevención de delitos*. México, México Unido contra la Delincuencia A.C., Asis International, México SOS, Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad.

- b) **Definición e implementación de estrategias de atención**, que involucran el conjunto de métodos, técnicas, protocolos, procedimientos o planes que determine la IES para atender incidentes como robos, amenaza por artefactos explosivos, abuso sexual, acoso u hostigamiento, enfrentamiento con arma de fuego, secuestro, cómo actuar ante un operativo de fuerzas policíacas, ingreso y consumo de alcohol o droga, entre otras.
- c) Un tercer grupo de acciones hace referencia a la **elaboración, aprobación, implementación y evaluación de protocolos, lineamientos, políticas o manuales** para atender tanto las medidas de protección y prevención de incidentes, como su aplicación.

Es recomendable que además de la definición, difusión e implementación de este conjunto de acciones, la IES cuente con un *Plan Técnico de Seguridad*. Este es un instrumento que sólo conocerán las autoridades educativas y los responsables de la seguridad de la IES, ya que por ejemplo aquí se pueden definir los operativos especiales para atender problemáticas específicas, tal es el caso de acciones para detectar y detener el narcomenudeo al interior del recinto, lo cual requiere sumo cuidado en su implementación.

En el siguiente apartado se presentan algunos lineamientos para integrar las medidas de protección, prevención y atención de incidentes, así como para la elaboración de protocolos, lineamientos, políticas o manuales.

3.1 Medidas de Protección y Prevención de Incidentes

A. Sistemas de credencialización

Una gran mayoría de IES cuenta con el sistema de credencialización para alumnos y egresados y es un modo de identificación escolar, sin embargo, dada la amplitud (varios edificios, sedes o campus) y la variedad de instalaciones (abiertas o cerradas) se hace necesario reforzar su uso no sólo como método de identificación para servicios escolares: inscripción, préstamos en biblioteca, o cómputo, sino como un sistema de autoprotección para y de la comunidad hacia la misma comunidad.

Por ello, se propone reconsiderar el uso de la credencial de forma obligatoria, como un método de control de ingreso al recinto de la IES. Es indispensable que la misma comunidad comprenda y fortalezca esta práctica como un mecanismo de autoprotección.

Es recomendable actualizar los mecanismos y procedimientos de identificación, tanto de alumnos, egresados, personal académico y administrativo, proveedores y visitantes. Esto se puede realizar a través de un protocolo donde se especifica qué hacer al ingreso y a la salida de los recintos; qué se debe hacer en un procedimiento de supervisión y vigilancia en diferentes espacios considerando los tipos

Sistema de credencialización

- Modo de identificación escolar.
- La comunidad comprende y fortalece esta práctica como un **mecanismo de autoprotección**.
- Un método de control de ingreso al recinto de la IES.
- Actualización de mecanismos y procedimientos de identificación.

de usuarios (internos o externos); y qué se debe hacer para solicitar credencial o identificación.

Como anotamos anteriormente, la naturaleza y forma de organización de la institución definirá cómo actuar en estas problemáticas, sin embargo a continuación se presentan tres ejemplos de protocolos con objetivos y recomendación para su elaboración.

Cuadro 7
Ejemplos de protocolo para ingreso-salida, supervisión y vigilancia y credencialización

<i>Nombre de Protocolo</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Recomendación</i>
Credencialización	Contar con una credencial que acredite ser miembro de la Comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir y difundir el protocolo, procedimiento o lineamiento de acceso a la IES (circular, correo masivo, altavoces, cartel o placa) donde se haga de conocimiento de toda la comunidad y de los visitantes el uso obligatorio de credencial institucional o presentación de credencial oficial para ingresar al recinto. • Desarrollar procedimiento para solicitar la credencial. • Documentar el procedimiento para solicitar la credencial.
Ingreso y salida	Controlar y vigilar las entradas y salidas de la IES en cuanto a personas, vehículos y tránsito de equipo, materiales en general y/o bienes.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir y explicar el uso de barreras humanas, materiales o tecnológicas en cada entrada, según lo requiera la IES. • Definir perfil y capacitar al personal encargado de esta actividad. • Definir y difundir las obligaciones para ingreso y salida de comunidad y visitantes a través de diferentes medios circular, correo masivo, altavoces, cartel o placa. • Documentar los procedimientos de acceso y salida a la IES.

Cuadro 7 Ejemplos de protocolo para ingreso-salida, supervisión y vigilancia y credencialización

<i>Nombre de Protocolo</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Recomendación</i>
Supervisión y vigilancia	Cuidar y supervisar la integridad física de las personas, así como también de las instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procedimiento para realización de rondines. • Definir perfil de personal encargado de esta actividad. • Establecer procedimiento de resguardo de vehículos oficiales y de la comunidad. • Establecer la pertinencia y características del uso de circuito cerrado en áreas de alto riesgo. • Documentar todas las actividades sobre este punto.

B. Bitácora de visitantes

Tendrá como objetivo el registro de visitantes a la institución, esto como una medida de control y filtro de acceso. A través de esta herramienta se obtendrán una identificación oficial y datos personales del visitante, y se le proporcionará un gafete que lo identifique como tal, mismo que deberá portar durante su estancia en el recinto.

Las personas que se consideran ajenas a la comunidad pueden ser:

- Aspirantes.
- Servidores públicos.
- Padres de familia.
- Académicos, alumnos y personal de otra institución educativa.
- Proveedores o prestadores de servicios.

Sistema de credencialización

- Los accesos representan el principal punto de vulnerabilidad o contención para la violencia.
- Las garitas, puertas, torniquetes, plumas o sistemas electrónicos se deben convertir en el principal punto de monitoreo para prevenir, intervenir, actuar sin poner en riesgo la seguridad de la comunidad.

También dentro de esta bitácora de visitantes se debe registrar el ingreso o salida de bienes muebles e inmuebles propiedad o no de la IES. Esta herramienta también servirá para obtener estadísticas del tipo de visitantes y su frecuencia.

C. Sistema de control de accesos y salidas

Como ya se señaló, es de vital importancia que las IES dispongan de un sistema de control en los accesos y salidas de sus instalaciones, ya que representa el principal punto de vulnerabilidad o contención para la violencia, es aquí donde se puede detectar la intrusión de personas ajenas a la comunidad.

Por lo anterior las garitas, puertas, torniquetes, plumas o sistemas electrónicos se deben convertir en el principal punto de monitoreo para prevenir, intervenir, actuar y coordinar labores destinadas a resguardar la seguridad de la comunidad.

De esta manera, un modelo ideal de sistema de control de accesos y salidas debe combinar, según corresponda y lo requiera la IES, alguno de los componentes descritos en el siguiente cuadro:

Cuadro 8 Componentes de un sistema de control de acceso y salida

- Participación y concientización de la comunidad y visitantes sobre el procedimiento de acceso y salida.
- Cultura del uso de credenciales.
- Bitácora y gafete para visitantes.
- Capacitación permanente del personal a cargo: desarrollo humano, protocolos, calidad y eficiencia en el servicio.
- Desarrollo y difusión de los protocolos o procedimientos del sistema de control de accesos y salidas peatonal y vehicular.
- Elementos físicos y tecnológicos de control: garitas, torniquetes, lectores ópticos, entre otros.

En cuanto al sistema de control de accesos y salidas, esencialmente se debe pensar en la implementación de un sistema de control que permita la combinación de recursos humanos y recursos tecnológicos en el desarrollo de esta actividad, guiados por protocolos o procedimientos orientados a la atención de usuarios internos y externos con el fin de disuadir, impedir y contrarrestar posibles incidentes.

En los cuadros nueve y diez, se describen ejemplos de protocolos para control de accesos y salidas de usuarios internos y externos.

Cabe señalar que para efectos de este manual se entiende por usuarios internos a los integrantes de la comunidad de las IES: estudiantes, profesores, administrativos o directivos y por usuarios externos a los aspirantes, padres de familia, alumnos y profesores de otras IES, proveedores, prestadores de servicios, entre otros.

Cuadro 9 Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas de usuario *interno*

<i>Usuario interno</i>	<i>Área Responsable</i>
<p>Entrada peatonal</p> <p>El usuario interno tendrá la obligación de cumplir los siguientes requisitos para poder acceder a la IES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Al llegar a la puerta de entrada deberá presentar al personal de vigilancia su credencial que lo acredite como miembro de la IES. 2) Deberá mostrar, de solicitarlo el personal de vigilancia, el contenido de su mochila. 3) En caso de no presentar la credencial por extravío, deberá informar al personal de vigilancia, el cual actuará conforme a lineamientos establecidos. Al no presentar la credencial oficial de la IES, deberá identificarse con otra credencial oficial. 4) Cuando algún miembro de la comunidad haya extraviado su credencial de la IES, estará obligado a realizar su trámite de reposición lo antes posible. 5) En el supuesto de portar algún objeto que por su naturaleza atente contra la integridad física, psicológica y material de la comunidad, el vigilante lo mantendrá en custodia, el cual será entregado a la salida de la IES. 	<p>Revisión peatonal</p> <p>El personal destinado al control de accesos y salidas desarrollará las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El vigilante deberá pedir la credencial de la IES a toda persona que ingrese. 2) Si algún miembro de la comunidad extravió su credencial deberá identificarse con otra credencial oficial, e informar al vigilante cual es su actividad dentro de la IES. Dicha información será anotada en una bitácora de visitantes. 3) En el supuesto de que la persona que solicita la entrada no presente credencial de la IES, ni alguna otra credencial oficial de identificación, el vigilante deberá llamar a su superior inmediato para definir dicha situación. 4) En caso de ser necesario, el vigilante tendrá la facultad de solicitar la revisión de mochilas. 5) Si durante la revisión se detectan objetos que atenten contra la integridad física, psicológica y material de la comunidad, el vigilante solicitará le sean entregados para mantenerlos en custodia, los cuales serán devueltos cuando la persona salga de la IES. 6) Si durante la revisión se detectan drogas o armas, el vigilante deberá informar a su superior inmediato. 7) En caso de detectar algún miembro de la comunidad en estado inconveniente (alcohol, drogas, otros) se prohibirá su acceso a la IES. 8) En el supuesto de agresión contra el vigilante por parte de algún miembro de la comunidad, el primero deberá informar a su superior inmediato.

Cuadro 9

Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas de usuario *interno*

<i>Usuario interno</i>	<i>Área Responsable</i>
<p>Entrada vehicular</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Todo vehículo automotor que solicite su ingreso a la IES deberá identificarse ante el personal de vigilancia. 2) Los miembros de la comunidad que tengan auto deberán tramitar y pegar una calcomanía de identificación en el parabrisas, además de portar su credencial de la IES. 3) El propietario del auto deberá mostrar la cajuela, en caso de solicitarlo el personal de vigilancia. 4) Todas las personas que vayan al interior del automóvil deberán identificarse ante el personal de vigilancia. 5) El automóvil deberá estacionarse en el área destinada para integrantes de la comunidad. 6) Todo vehículo automotor que circule al interior de la IES deberá acatar el reglamento interno de tránsito. 	<p>Revisión vehicular</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El vigilante revisará que el vehículo porte su calcomanía correspondiente en el parabrisas. 2) El vigilante solicitará y verificará la identificación de las personas que vayan al interior del automóvil. 3) En caso de ser necesario, el vigilante podrá solicitar la revisión del vehículo. 4) Se darán indicaciones sobre el área destinada para usuarios internos. 5) El personal de vigilancia está facultado para velar por el cumplimiento del reglamento interno de tránsito y en su caso realizar las amonestaciones correspondientes ante el incumplimiento del mismo.

Cuadro 10

Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas en caso de usuario *externo*

<i>Usuario externo</i>	<i>Área Responsable</i>
<p>Entrada peatonal</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Al llegar a la puerta de entrada deberá identificarse ante el personal de vigilancia y dejar en depósito una identificación oficial, además de explicar los motivos de visita a la IES. 2) Deberá mostrar, de solicitarlo el personal de vigilancia, el contenido de mochila, bolsas de mano y otros. 3) El acceso a la IES será negado en los siguientes supuestos: <ul style="list-style-type: none"> • Al no presentar una identificación oficial. • Presentarse en estado inconveniente (alcohol, drogas). • En el supuesto de portar algún objeto que por su naturaleza atente contra la integridad física, psicológica y material de la comunidad, el vigilante lo mantendrá en custodia, el cual será entregado a la salida de la IES. 	<p>Revisión peatonal</p> <p>El personal destinado al control de accesos y salidas desarrollará las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El vigilante deberá pedir una credencial oficial de identificación a toda persona que solicite ingresar a la IES. 2) El vigilante solicitará información sobre los motivos de la visita a la IES. Dicha información será anotada en una bitácora de visitantes. 3) En caso de ser necesario, el vigilante tendrá la facultad de solicitar la revisión de mochilas, bolsas de mano y otros. 4) Al detectar objetos que atenten contra la integridad física, psicológica y material de la comunidad, el vigilante solicitará le sean entregados para mantenerlos en custodia, los cuales serán devueltos cuando la persona salga de la IES. 5) Si durante la revisión se detectan drogas o armas, el vigilante deberá informar a su superior inmediato. 6) El vigilante negará el acceso a toda persona en los siguientes supuestos: <ul style="list-style-type: none"> • Al no presentar identificación oficial. • Presentarse en estado inconveniente. 7) En el supuesto de agresión contra el vigilante, deberá informar a su superior inmediato.

Cuadro 10 Ejemplo de protocolo para control de accesos y salidas en caso de usuario *externo*

<i>Usuario externo</i>	<i>Área Responsable</i>
<p>Entrada de vehículo automotor</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Todo vehículo automotor deberá identificarse a la entrada de la IES ante el personal de vigilancia, así como dejar alguna identificación, la cual será entregada a su salida. 2) En caso de solicitar revisión del auto, se deberán dar todas las facilidades al personal de vigilancia. 3) Los proveedores deberán atender todas las indicaciones del personal de vigilancia e informar y mostrar la carga que llevan. 4) Cada persona que se encuentre en el auto deberá identificarse y dejar al vigilante su credencial oficial para poder ingresar. 5) Los vigilantes indicarán las zonas de estacionamiento destinadas a visitantes. 6) Estarán obligados a respetar el reglamento interno de tránsito de la IES. 	<p>Revisión a vehículos automotores</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El vigilante registrará la entrada del vehículo y le asignará un gafete, el cual deberá colocarse en una parte visible que permita la identificación como visitante. 2) En caso de ser necesario, el vigilante podrá solicitar la revisión de vehículo. 3) Se darán indicaciones sobre el área destinada para visitantes. 4) El personal de vigilancia solicitará a los proveedores su identificación, el motivo de su visita y mostrar su carga. 5) El personal de vigilancia entregará y solicitará a la salida de los proveedores su identificación y mostrar su carga. 6) El personal de vigilancia está facultado para velar por el cumplimiento del reglamento interno de tránsito y en su caso realizar las amonestaciones correspondientes ante el incumplimiento del mismo.

D. Buzón electrónico de opinión

Se recomienda que en el portal electrónico de la IES se incluya un buzón electrónico de opinión, el cual tendrá la finalidad de recibir opiniones y recomendaciones de la comunidad sobre medidas, mecanismos, acciones o programas que contribuyan al mejoramiento de la seguridad dentro de la IES.

E. Directorio con números de emergencia

Es de suma importancia contar con un directorio telefónico de emergencia que esté disponible y visible para la comunidad. El directorio estará compuesto de los teléfonos institucionales y de instancias gubernamentales, tal como se muestra a continuación:

Cuadro 11 Directorio telefónico

Teléfonos internos	Teléfonos externos
<ul style="list-style-type: none"> • Emergencia interna • Área responsable de seguridad • Protección civil (interna) 	<ul style="list-style-type: none"> • Emergencia local • Cruz roja • Policía • Ambulancia • Locatel • Bomberos • Denuncia anónima/ciudadana • Protección civil • Derechos humanos

El directorio de emergencia puede estar disponible en sitios visibles y más concurridos del recinto, página electrónica, tarjetas o folletos.

F. Alumbrado

Otro aspecto importante para el resguardo de la integridad física es el aseguramiento de zonas que puedan representar un riesgo. La identificación por parte de la propia comunidad de espacios críticos permite prever incidentes en estas áreas y abre la posibilidad de tomar medidas correctivas considerando la participación de los usuarios de esos espacios. Otra condición que puede coadyuvar en estas cuestiones es mantener coordinación con las áreas de servicios generales para tener un censo de luminarias y mantenerlas en buen estado.

G. Equipo e infraestructura

De contar con equipos para seguridad se buscará que se encuentren en óptimas condiciones de operación, por lo tanto es a partir del diagnóstico del equipo tecnológico que se determinarán las necesidades de mantenimiento y de capacitación para su uso.

Una herramienta que puede coadyuvar en la prestación de los servicios de seguridad es la instalación de equipos de seguridad, tales como botones de emergencia, sistemas de comunicación interna, circuitos cerrados o detectores de metales. Hay que tener en cuenta que el uso de cualquiera de estas tecnologías debe estar plenamente justificado a partir del diagnóstico de los problemas detectados. Tener esta vinculación entre el problema y la estrategia de atención ayuda decisivamente a su resolución¹¹.

Equipo e infraestructura

A partir del diagnóstico se determinarán las necesidades de:

- Instalación
- Mantenimiento
- Capacitación para su uso

¹¹ Un problema para algunas IES es el robo a su patrimonio (computadoras o quipos especializados), se tienen experiencias de la instalación de circuitos cerrados donde después de su instalación los incidentes de este tipo se han reducido significativamente.

Entre los equipos de seguridad electrónica se puede ubicar:

- Botones o teléfonos de emergencia.
- Sistema de circuito cerrado: tele cámaras, pantallas de visualización, circuitos de control.
- Casetas de vigilancia.
- Detector de metales.
- Sistemas de audio, alarmas o altavoces.
- Sistema de radio de onda corta.
- Sistema electrónico de ingreso.

H. Capacitación o actualización especializada

El recurso humano para cualquier organización es su mayor área de oportunidad de cambio, por ello resulta estratégico impulsar un programa de capacitación que permita a la IES potenciar este recurso para hacer frente a los cambios en la prestación de los servicios de seguridad.

En el cuadro Capacitación en materia de seguridad se encuentran algunos temas a contemplar en la actualización, especialización y capacitación permanente de los responsables de la seguridad, mismos que no pretenden ser elementos determinantes en las necesidades de capacitación de la institución.

Capacitación o actualización especializada

Impulsar un programa de capacitación que permita a la IES potenciar este recurso para hacer frente a los cambios en la prestación de los servicios de seguridad.

Cuadro 12 Capacitación en materia de seguridad

- Desarrollo humano: autoestima, comunicación asertiva y resolución de problemas.
- Conocimiento y aplicación de Plan o Programa de Seguridad.
- Dirección y operación de estrategias para personal de seguridad o vigilancia:
 - Elaboración de bitácoras para el reporte de actividades.
 - Protocolos de seguridad ante situaciones de amenaza de balaceras.
 - Protocolos de seguridad ante situaciones de amenaza de secuestro.
 - Protocolos de seguridad ante situaciones de amenaza de presencia de fuerzas de seguridad externas a las IES.
 - Protocolos de seguridad ante situaciones de amenaza por artefactos explosivos.
- Operación de sistemas de circuito cerrado.
- Talleres de atención a medidas relacionadas con los protocolos institucionales.
- Talleres o pláticas sobre prevención de adicciones.
- Dirección y coordinación de simulacros en materia de seguridad.

3.2 Atención de incidentes

Es fundamental que cada miembro de la comunidad conozca la normatividad aplicable, así como a dónde acudir y qué hacer en caso de un incidente para que se convierta en un actor activo en el seguimiento de recomendaciones de seguridad.

Para lograr el cuidado de la integridad física, psicológica y material de la comunidad y de las instalaciones, es necesario que se advierta la necesidad de participación e involucramiento por parte de estudiantes, profesores y personal, a mayor involucramiento mejores resultados se tendrán en materia de seguridad al interior de la IES.

En el cuadro Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención se describen las características generales y algunas recomendaciones de ejemplos de incidentes, a fin de tener diferentes herramientas que permitan atender de manera concurrente y transversal la inseguridad.

Cuadro 13
Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención

<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Recomendación</i>
Robo	Se puede presentar en forma de: robo, hurto y asalto.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el procedimiento de atención • Privilegiar en primera instancia la integridad física. • Crear y expedir de protocolos de actuación ante este tipo de incidente. • Realizar recomendaciones de seguridad personal tales como: <ul style="list-style-type: none"> - Evitar dejar equipos electrónicos y/o pertenencias sin vigilancia en aulas, laboratorios, bibliotecas, etc. - No dejar dinero u objetos de valor en el escritorio en las oficinas - Si es objeto de asalto no discuta ni pelee con el ladrón. Escuche lo que le pide. Mantenga la calma y procure no hacer perder el control al asaltante. No intente desarmarlo.¹²

¹² Lee, David. *Manual de Seguridad para la Prevención de Delitos*. México, México Unido contra la Delincuencia A.C., Asis International, México SOS, Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad.

Cuadro 13
Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención

<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Recomendación</i>
Dónde reportar un incidente	<p>Es importante que la comunidad conozca la ubicación del área encargada de la seguridad, así como el procedimiento a seguir ante cualquier incidente ocurrido al interior de la IES, ello proporcionará los medios para realizar los reportes, en tiempo y forma, ante la instancia correspondiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de sensibilización dirigidas a la comunidad para tener información y conocimiento en materia de seguridad personal. • Acudir o entablar comunicación con el personal del área encargada de la seguridad de la IES ante cualquier incidente. • Conocer las instrucciones de actuación ante diversos incidentes.
Amenaza de artefactos explosivos	<p>Las amenazas, generalmente, pueden llegar a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llamada telefónica. • Identificación de objetos sospechosos dentro de las instalaciones. • Carta. • Correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • La atención de las amenazas de artefactos explosivos exige una participación pronta y responsable tanto de los equipos de seguridad, como de la comunidad. • Sensibilizar a la comunidad para no realizar llamadas falsas o de broma. • Actuar conforme a protocolos o lineamientos establecidos que contengan, entre otros, los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> - Organización general. - Responsables de atención y seguimiento de la alerta. - Actividades a realizar por parte de la comunidad. - Recomendaciones de actuación ante una amenaza de artefacto explosivo. - Coordinación con dependencias externas.
Abuso sexual, acoso, hostigamiento	<p>El abuso sexual, acoso y hostigamiento puede darse en cualquier persona.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y documentar el protocolo de actuación, donde se especifiquen las actividades que se deberán realizar ante este delito. • Conocer, identificar e informar sobre las zonas de riesgo a la comunidad. • Recomendaciones de prevención: <ul style="list-style-type: none"> - Evitar caminar sola/o por lugares solitarios y/o oscuros. - No permanecer en salones vacíos y/o alejados. - No acudir a los baños alejados o solitarios.

Cuadro 13
Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención

<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Recomendación</i>
Enfrentamiento con armas de fuego	Se pueden registrar enfrentamientos de arma de fuego a) entre autoridades de seguridad y delincuentes; b) entre delincuentes; otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con protocolos de actuación. • Contar con mecanismos de difusión para que la comunidad esté enterada de las actividades de atención frente a una situación de esta naturaleza. • Fortalecer la cultura de la prevención. • Privilegiar ante todo la salvaguarda de la vida de los miembros de la comunidad. • Concientizar al personal de seguridad sobre la seriedad e importancia en cuanto al manejo de conflictos de esta índole, ya que de ello dependerá, en gran medida, la vida o muerte de seres humanos. • Establecer mecanismos o protocolos especiales para protección de pruebas e indicios para dar continuidad a investigaciones por parte de instancias encargadas de la procuración de justicia. • Capacitar a los responsables de seguridad.
Cómo actuar ante un operativo policial municipal, estatal y/o federal al interior del campus	Hay ilícitos en los cuales será necesario el apoyo de instancias de procuración de justicia, así como el despliegue de fuerzas policiales al interior de la IES, por ejemplo casos de amenazas de artefacto explosivo, narcotráfico, secuestro, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer convenios de colaboración. • Hacer respetar la autonomía de la IES. • Establecer un protocolo especial para ingreso de fuerza pública. • La comunidad deberá tener conocimiento de cómo actuar de acuerdo a la normatividad establecida para estas situaciones. • La instancia de seguridad deberá estar en coordinación absoluta con las fuerzas del orden, externas a la IES. • Desarrollar un protocolo de actuación destinado a salvaguardar la integridad física, psicológica y material de los que integran la IES

Cuadro 13
Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención

<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Recomendación</i>
Ingreso, consumo y venta de alcohol y drogas	Los problemas por consumo y venta de alcohol y drogas son problemas sociales que permean a toda la sociedad.	<ul style="list-style-type: none"> • La comunidad deberá tener conocimiento claro y oportuno sobre las sanciones a las que se hará acreedor en el supuesto de ingreso, consumo o venta de alcohol y drogas dentro del recinto de la IES. • Realizar un protocolo en concordancia con leyes estatales y nacionales sobre el ilícito en cuestión, especificando la pena en cada uno de los casos mencionados en el manejo de alcohol y drogas. • Campaña de prevención de adicciones. • Cursos, talleres y programas de rehabilitación de las adicciones.

Cuadro 13
Incidentes al interior de la IES, orientación para su atención

<i>Tipo</i>	<i>Características</i>	<i>Recomendación</i>
Seguridad en Instalaciones	<p>Los recintos de la IES están compuestos por:</p> <p>a) Aulas, laboratorios, talleres y salas académicas.</p> <p>b) Espacios de estacionamiento.</p> <p>c) Áreas de oficinas.</p> <p>d) Servicio de sanitarios.</p> <p>e) Espacios abiertos: canchas, jardines, áreas verdes, entre otros.</p> <p>f) Espacios cerrados: gimnasio, auditorios, teatros, bibliotecas, cafeterías, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diagnóstico y evaluación de las instalaciones al interior de la IES. • Determinar acciones estratégicas para contar con instalaciones seguras y confiables en cada uno de los espacios garantizando su funcionalidad y seguridad para la comunidad y visitantes a los recintos, especialmente en baños, salones, espacios abiertos y cerrados. • Por ejemplo para el caso de los estacionamientos puede aplicar: regular acceso a estacionamiento y programar rondines para evitar robos, consumo de alcohol y drogas. • Realizar recomendaciones de cuidado personal, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> - Evitar estacionarse en lugares solitarios. - Cerrar y activar la alarma del automóvil. - Evitar dejar artículos personales al interior del automóvil. - Permanecer el menor tiempo posible al interior del automóvil. - Observar el entorno próximo tanto al subir como al bajarse del automóvil, si se observa algo sospechoso no detenerse y acercarse a zonas seguras. • Es recomendable contar con un control de acceso para todo vehículo que ingrese a la IES. • Designar y normar el uso de espacios para: <ul style="list-style-type: none"> - Alumnos. - Académicos. - Personal administrativo y operativo. - Visitantes. - Proveedores. • Contar con un reglamento de estacionamiento dirigido a la comunidad, señalando requisitos, derechos y sanciones sobre el uso de los mismos.

Cabe señalar que los incidentes presentados en el cuadro anterior son ejemplos y, por tanto, no representan el universo de delitos o actos relacionados con la inseguridad al interior de la IES.

3.3 Elaboración de procedimientos, protocolos o manuales

Como se indicó al principio de este capítulo, las dos grandes líneas estratégicas en materia de seguridad son, por una parte, la protección y prevención y, por la otra, la atención. Así, para darles soporte orgánico se debe impulsar un proceso de elaboración de procedimientos, protocolos o manuales, según sea el caso, que permitan clarificar y precisar los quehaceres de los diferentes actores involucrados con esta materia. En ese sentido, estos instrumentos ayudarán a definir qué y cómo les toca participar a los usuarios (estudiantes, académicos, administrativos, aspirantes y visitantes en general) y qué y cómo les toca participar a los responsables de la seguridad de la IES.

En el cuadro de Bases para atención de temas estratégicos en materia de seguridad se presentan una serie de ejemplos de procedimientos para atender situaciones de amenaza de artefactos explosivos, asalto, enfrentamiento con armas de fuego, presencia de fuerzas policíacas, secuestro y violación.

Procedimientos, protocolos o manuales

Impulsar su elaboración.

Establecer qué y cómo le toca participar:

- a) Usuarios: estudiantes, académicos, administrativos, aspirantes y visitantes en general.
- b) Responsables de la seguridad de la IES.

Cuadro 14
Bases para atención de temas estratégicos en materia de seguridad

<i>Tema</i>	<i>Objetivo(s)</i>	<i>Contenido o Recomendación</i>	<i>Observación</i>
Amenaza por artefactos explosivos	Asegurar la integridad física de la comunidad, así como la infraestructura de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de estadísticas sobre características y frecuencia de amenaza por artefactos explosivos. • Creación de protocolos de actuación dirigidos a la comunidad y al personal responsable de seguridad. • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. • Realizar campañas de difusión sobre la existencia de protocolos enfatizando las actividades que deben desarrollar los actores involucrados. • Realización de simulacros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los protocolos deberán definir claramente las actividades que deberán desarrollar los miembros de la comunidad. • Toda amenaza por artefactos explosivos deberá ser considerada como real, sin importar si se trata de una falsa alarma.
Asalto	Que la comunidad maneje información respecto a los tipos de asaltos que se realizan, tanto al interior como alrededor del campus.	<ul style="list-style-type: none"> • Poner a disposición de la comunidad información respecto a medidas de seguridad internas para la prevención de asaltos. • Análisis de estadísticas sobre características y frecuencia de amenaza de asalto. • Creación de protocolos de actuación. • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. • Señalar las zonas de riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen una serie de manuales orientados a medidas personales de seguridad para evitar y/o actuar ante un asalto.

Cuadro 14
Bases para atención de temas estratégicos en materia de seguridad

<i>Tema</i>	<i>Objetivo(s)</i>	<i>Contenido o Recomendación</i>	<i>Observación</i>
Enfrentamientos con armas de fuego	Que la comunidad maneje y conozca un protocolo de actuación.	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de protocolos de actuación dirigidos a la comunidad. • Realizar campañas de difusión sobre la existencia de protocolos enfatizando las actividades que deben desarrollar los actores involucrados. • Creación de protocolo de actuación dirigido al personal encargado de la seguridad que tenga como principal objetivo salvar vidas humanas. • Procedimiento ante decesos. • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por ser una situación nueva casi no existen procedimientos de actuación ante este tipo de incidentes, tanto a nivel nacional como internacional. • Es de vital importancia que el personal responsable de la seguridad sea capacitado y se puede auxiliar de las dependencias encargadas de la seguridad pública
Presencia de fuerzas policiacas en el recinto	Prevenir la integridad física y psicológica de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de protocolo de actuación dirigido a la comunidad. • Creación del protocolo de actuación dirigido al personal encargado de la seguridad, enfatizando la importancia sobre la coordinación con fuerzas policiacas, haciendo respetar la autonomía de la IES. • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. • Realizar campañas de difusión sobre la existencia de protocolos enfatizando las actividades que deben desarrollar los actores involucrados. • Creación de convenios de colaboración con fuerzas policiacas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante definir la persona que tendrá la responsabilidad de coordinarse con las fuerzas policiacas y establecer los mecanismos para llevar a cabo dicha actividad. Asimismo, es fundamental que esta persona mantenga comunicación directa con su superior inmediato.

Cuadro 14
Bases para atención de temas estratégicos en materia de seguridad

<i>Tema</i>	<i>Objetivo(s)</i>	<i>Contenido o Recomendación</i>	<i>Observación</i>
Secuestro	Informar a la comunidad sobre zonas de riesgo y eventos ocurridos alrededor y dentro de las instalaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. • Creación de protocolo para la prevención y ocurrencia del secuestro. • Realizar campañas de difusión sobre la existencia de protocolos enfatizando las actividades que deben desarrollar los actores involucrados. • Sensibilizar a la comunidad respecto a la necesidad de observar y seguir algunas medidas básicas de prevención de este tipo de incidente. 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación y preparación individual es fundamental para prevenir el secuestro.
Violación	Prevenir la ocurrencia de una eventualidad de esta naturaleza.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación, expedición y difusión de normas para la creación del protocolo. • Creación de protocolo para la prevención y ocurrencia de una violación. • Revisar la legislación para tipificar el incidente y elaborar un informe. • Realizar campañas de difusión sobre la existencia de protocolos y procedimientos, enfatizando las actividades que deben desarrollar los actores involucrados. • Procedimiento para la denuncia ante la autoridad correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación y preparación individual es fundamental para prevenir una violación. • Este tipo de incidente ocurre principalmente a las mujeres, ello hace necesario sensibilizar sobre la importancia de tomar acciones preventivas para su autoprotección.

Nuevamente se reitera que estas situaciones son enunciativas y no limitativas del quehacer en materia de la elaboración de procedimientos, protocolos o manuales por parte de las IES.

4. Cultura de la Participación en la Seguridad

En la medida que la misma comunidad conozca las características y la magnitud de la problemática en materia de inseguridad en su institución, se tendrá mayor oportunidad de hacerla copartícipe de las medidas de contención y prevención de los incidentes de los que está siendo objeto.

Reconocer que las expresiones de violencia representan un problema común y que requieren la participación de todos para su atención significará la base de la verdadera transformación en la atención de la inseguridad.

4.1 El reto de la participación

Para todos los integrantes del Institución de Educación Superior el reto es:

Tener un ambiente de estudio, recreación y trabajo seguro y libre de riesgo para la integridad física, psicológica o material de los alumnos, personal académico y administrativo, directivos y visitantes.

El principal recurso que se tiene para contener la violencia es la propia comunidad, por lo que la cultura de la participación, entendida como el conjunto de conocimientos, prácticas, códigos de comunicación y comportamiento creados *de y para* la propia comunidad, son la herramienta de cambio en la atención y contención de la violencia.

La participación de la comunidad es fundamental, entre otros, en los siguientes aspectos:

Cuadro 15 **Temas de participación de la comunidad de IES**

- Participación en simulacros.
- Identificación de zonas seguras, de zonas riesgo y señalamientos.
- Identificación de alertas de seguridad.
- Participar en Consejo o Comités de Seguridad.
- Conocer y aplicar medidas básicas de protección y prevención (seguridad personal o autoprotección).
- Conocer los procedimientos de aviso de incidentes.
- Conocer y aplicar medidas de atención para diferentes incidentes (procedimientos, protocolos o manuales):
 - Ante enfrentamientos con armas de fuego.
 - Acceso y salida de las instalaciones.
 - Despliegue de fuerzas policíacas.
 - Amenaza por artefactos explosivos.
- Denunciar la ocurrencia de delitos o incidentes que representen un riesgo para la integridad física, psicológica o material de los integrantes de la comunidad.

En el siguiente cuadro, Acciones de fortalecimiento de una cultura de la seguridad en IES, se ejemplifica de alumnos, profesores, personal administrativo, padres de familia y autoridades para la atención integral de la seguridad.

Cuadro 16 **Acciones de fortalecimiento de una cultura de la seguridad en IES**

Alumnos

- Estar informado.
- Participar en actividades de prevención de incidentes.
- Proponer acciones de mejora.
- Respetar reglamentos y protocolos
- Usar medidas personales de seguridad.
- Participar en redes de colaboración en temas de seguridad, especialmente en el contexto del Consejo o Comité de Seguridad de la IES.
- Dar seguimiento a las acciones de seguridad de su recinto.
- Participar en talleres de prevención y manejo de adicciones.
- Participar en encuestas sobre prevención y manejo de adicciones.

Cuadro 16

Acciones de fortalecimiento de una cultura de la seguridad en IES

Profesores

- Estar informado.
- Participar en actividades de prevención de incidentes.
- Participar y proponer acciones de mejora en materia de seguridad.
- Compartir y fomentar el compromiso con la seguridad en la IES.
- Participar en redes sociales que informen y coordinen actividades de seguridad.
- Uso de redes sociales para informarse, coordinarse y protegerse.
- Usar medidas personales de seguridad.

Personal Administrativo

- Estar informado.
- Participar en actividades de prevención de incidentes.
- Participar y proponer acciones de mejora en materia de seguridad.
- Compartir y fomentar el compromiso con la seguridad en la IES.
- Participar en redes sociales que informen y coordinen actividades de seguridad.
- Uso de redes sociales para informarse, coordinarse y protegerse.
- Usar medidas personales de seguridad.

Padres de familia

- Estar informado
- Participar en acciones de mejora.
- Participar en red de apoyo de la IES.
- Usar redes sociales para informarse, coordinarse y protegerse.
- Participar en talleres de prevención y manejo de adicciones.
- Participar en encuestas sobre prevención y manejo de adicciones.

Autoridades locales, estatales o federales

- Crear mecanismos de comunicación y coordinación con la comunidad y autoridades externas.
- Participar activamente en campañas de sensibilización dirigidas a la comunidad.
- Agrupar y proponer propuestas de mejora para el sistema de seguridad de la comunidad.
- Dirigir y dar seguimiento a los acuerdos establecidos con la comunidad en torno al tema de seguridad.
- Participar en una red o grupo de trabajo entre IES sobre seguridad. Intercambio de información y estrategias de atención.
- Registrar y dar seguimiento a los indicadores de seguridad de su IES.
- Elaborar informes de estadística de incidencia de violencia.
- Establecer y dar seguimiento a la aplicación de los protocolos institucionales.

Sistemas de Seguridad Público

- Firmar convenios de colaboración específicos en materia de coordinación de operativos conjuntos (IES-sistema de seguridad).
- Participar en cursos, talleres, pláticas o simulacros que la IES le solicite.
- Proporcionar información sobre estrategias de prevención y atención de adicciones.
- Proporcionar capacitación sobre medidas de protección, prevención y atención de la inseguridad.
- Proporcionar material informativo (videos, folletos, carteles) sobre la protección, prevención y atención de la inseguridad.
- Atender, dar seguimiento y respuesta a las denuncias o detenciones correspondientes.

4.2 Difusión de información en materia de seguridad

La comunidad de la IES debe conocer sus derechos y obligaciones, por ejemplo los requisitos y procedimientos para la entrada y salida de los recintos, consecuencias legales, físicas y psicológicas por uso y venta de droga o alcohol. Otros aspectos informativos clave, son: ¿quién es la instancia responsable de la seguridad?, ¿cómo se atiende o lleva a cabo una denuncia de incidente?, ¿qué hacer en caso de robo, agresión, despliegue de fuerza policial?, ¿qué hace y qué discute el Consejo o Comité de Seguridad?

Por lo anterior, es imprescindible llevar a cabo acciones directas y objetivas de información, ya que de ello dependerá contar con una comunidad participativa, por lo que se recomienda, según lo requiera la IES, usar y promover distintos canales de comunicación como los que se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 17
Medios de comunicación

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Órganos de información internos (gacetas) • Cárteles • Pendones • Pizarrones (tradicionales o electrónicos) • Pantallas • Folletos • Altavoces • Correo electrónico • Videos | <ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Blogs • Página web institucional • Radio • Radio comunicadores • Teléfono • Celular • Sistema de comunicación interno, cafetería, librería, espacios abiertos |
|--|---|

Es recomendable buscar los medios de comunicación más idóneos de acuerdo con las formas de participación y organización de la comunidad, y en el mejor de los casos promover el desarrollo de acciones transversales al interior de la comunidad e interinstitucionales (IES-sociedad-gobierno).

5. Reflexiones sobre la Seguridad en IES

Este primer acercamiento con la problemática de la inseguridad en instituciones de educación superior arroja algunas reflexiones que, en esencia, representan los grandes retos a salvar en la siguiente fase de construcción de instrumentos, herramientas y procesos de participación de la comunidad.

Es indudable la importancia que adquiere, en una condición como la actual, el compartir experiencias y datos sobre temas como:

- Medidas en materia de protección, prevención y atención de la inseguridad en IES.
- Estadísticas de tipo y frecuencia de incidentes que están ocurriendo al interior de las IES.
- Evaluación de los sistemas de seguridad en IES, considerando varias dimensiones: perfil de los recursos humanos, participación de la comunidad, aplicación de procedimientos básicos de control, capacitación de personal, consumo de drogas o alcohol, entre otros.
- Capacitación especializada del personal de seguridad para enfrentar las nuevas situaciones de violencia.
- Orientación y metodologías de protocolos, procedimientos o lineamientos para la atención y prevención de la inseguridad.
- Desarrollo de metodologías *ad hoc* para elaborar políticas, protocolos, procedimientos o lineamientos dirigidos exclusivamente al hábito escolar¹³.
- Campañas de prevención y rehabilitación de drogas y alcohol.

Por parte de toda la sociedad hay un interés y sensibilidad porque en los recintos de las IES existan ambientes seguros para el estudio, la recreación y el trabajo. Así, es fundamental que los titulares de las IES lleven a cabo acciones para hacer sentir segura a su comunidad, haciendo concurrir esfuerzos en su interior y estableciendo mecanismos de coordinación con las instancias gubernamentales correspondientes. Sobre este último punto, es crucial que cada IES determine el tipo de relaciones de cooperación que debe establecer con las autoridades locales para la atención de incidentes y es recomendable que se establezca un convenio específico de colaboración donde se indique qué y cómo se atenderán ciertas problemáticas a fin de garantizar la autonomía universitaria, pero también la salvaguarda y la integridad física y psicológica de los miembros de su comunidad.

¹³ La literatura y las técnicas para atender la seguridad privada o personal, empresarial o gubernamental está más o menos desarrollada, no ocurre lo mismo en el caso de las IES, donde se mezclan factores como la autonomía, su naturaleza educativa y social y la permanente movilidad de población (escolares, académicos, visitantes), así como la cantidad de seres humanos que acuden a estos centros educativos, hace que su atención requiera de análisis más profundos y especializados.

Ante el panorama que viven las IES es indispensable trabajar en varias vertientes, entre las que destacan:

1. *Operación de sistema de credencialización*: considerando el uso permanente de credenciales escolares e institucionales o engomados para automóviles para el ingreso a las IES.
2. *Capacitación de personal de seguridad*: involucra aspectos técnicos de servicio para la operación de protocolos básicos (acceso o atención de incidentes) y aspectos de la calidad en el servicio, de manera particular para reforzar la confianza hacia la comunidad.
3. *Control de accesos*: de acuerdo con las necesidades de las IES se pueden establecer barreras físicas, tecnológicas o humanas cuyo objetivo es tener, en la medida de lo posible, el control institucional en los accesos al recinto.
4. *Sistema de comunicación interna*: el control requiere de la comunicación permanente y expedita entre los operadores, los responsables y las autoridades de las IES. Se trata de crear mecanismos de comunicación ágiles y oportunos para la toma de decisiones apoyados en herramientas como radios comunicadores.
5. *Elaboración y difusión de protocolos*: determinar los temas de atención y la descripción básica de los pasos a seguir ante los incidentes son aspectos que se deben atender y difundir de manera inmediata.
6. *Fomento a la participación y colaboración para la seguridad de la IES*, las cuales son ejes rectores que contribuirán, de manera decisiva, en la creación de ambientes seguros en los recintos de las IES, ya que se da con el uso de la credencial, la formulación de propuestas y la conformación de Comités o Consejos de Seguridad.

El presente *Manual de Seguridad* es un primer esfuerzo realizado desde la Secretaría General Ejecutiva de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, para construir herramientas de apoyo orientadas a la generación de estrategias de seguridad en instituciones educativas de nivel superior, y espera nutrirse y fortalecerse a partir del conocimiento y experiencia de los responsables, los operadores, las autoridades y los miembros de las comunidades universitarias y de instituciones afines.

ANEXOS

Anexo 1

Funciones de Consejo o Comité de Seguridad

Función	Instancias u órganos de las IES						
	Pleno de Consejo o Comité	Rector o Director	Secretaría General o Coordinación Administrativa	Directivos Académicos	Estudiantes	Académicos	Instancia responsable de seguridad
Designar a los integrantes del Consejo o Comité de Seguridad.	X						
Analizar, evaluar y aprobar acuerdos, reglamentos y actividades acordadas en las sesiones del Consejo o Comité de Seguridad.	X					X	X
Vigilar el cumplimiento de acuerdos, reglamentos y actividades acordados en las sesiones del Consejo o Comité de Seguridad.	X		X		X	X	
Nombrar al responsable del área de vigilancia.			X				X
Apoyar el desarrollo de una cultura participativa en materia de seguridad entre la comunidad.	X	X	X	X	X	X	X
Asistir a las reuniones convocadas por el Consejo o Comité de Seguridad y participar activamente dentro de las mismas, así como cumplir actividades derivadas de los acuerdos.	X		X				X
Votar los asuntos que sean puestos a consideración en cada reunión.	X	X	X				
Analizar la incidencia de los actos de violencia al interior de la IES.	X					X	X
Promover estudios y acciones para crear una cultura de la prevención de la inseguridad en la comunidad.	X	X	X				
Vigilar y promover que el área de vigilancia cuente con los sistemas básicos de seguridad.	X		X			X	X
Promover la organización y capacitación de los integrantes del área de vigilancia.	X		X				X
Investigar toda controversia o situación que pueda impedir la aplicación de manuales, protocolos, programas o normas en materia de seguridad para IES.	X		X				X
Aprobar, analizar y evaluar manual de seguridad interna.	X						
Crear, analizar, evaluar y aprobar protocolos, reglamentos y diagnósticos.	X						
Creación de mecanismos para interponer quejas o denuncias ante el consejo.	X						
Modificar el manual de seguridad con base en las evaluaciones y necesidades reales de la IES.	X						
Hacer recomendaciones para mejorar la seguridad en la IES.	X		X				X
Presidir el Consejo o Comité de Seguridad.		X					
Ejercer atribuciones necesarias para el buen funcionamiento del Consejo o Comité de Seguridad y del Programa de Seguridad.	X	X	X	X			X
Convocar a sesiones a los integrantes del Consejo o Comité de Seguridad.			X				X
Propiciar la coordinación y análisis de actividades y convenios en materia de seguridad, con autoridades externas a la IES, de los tres niveles de gobierno.			X				X
Informar al Rector o Director sobre acuerdos tomados para el mejoramiento de la seguridad.			X				X
Coordinar los trabajos técnicos que apoyen la realización, operación y evaluación del Programa de Seguridad.			X				X
Informar al Consejo o Comité de Seguridad de los avances físicos, humanos y financieros del programa de seguridad.			X				X
Informar a la comunidad sobre los acuerdos establecidos en las sesiones del Consejo o Comité de Seguridad.		X	X				X
Asegurar que los documentos emitidos en materia de seguridad sean acordes a la reglamentación de la IES.			X				X
Realizar y difundir el directorio de los integrantes de área de vigilancia.			X				X
Solicitar el presupuesto anual destinado a la seguridad en las IES.			X				X
Vigilar la administración de recursos destinados al programa de seguridad.	X				X	X	X

Anexo 2

Contenido de Manuales y Programas de Seguridad de Instituciones Educativas y Civiles

Manual	Tema	Objetivo
<p>Manual Básico de Procedimientos del Área de Seguridad y Vigilancia. Universidad de la República, Uruguay</p>	<p>Procedimientos por los que se debe registrar el área de seguridad y vigilancia</p>	<p>Uniformizar la actividad de los servicios de vigilancia en toda la Universidad. Informar y formar sobre las actividades de vigilancia. Establecer condiciones óptimas y mínimas de funcionamiento.</p>
<p>Manual Básico de Seguridad Integrada. Rafael Sánchez Armas, México</p>	<p>Seguridad en instalaciones, comunicaciones y personalidades</p>	<p>Se busca prevenir riesgos naturales, accidentales, así como delincuenciales.</p>
<p>Manual de Normas de Seguridad. Universidad de Antioquia, Sede de Investigación Universitaria, Medellín, Colombia</p>	<p>Normas generales de seguridad</p>	<p>Establecer un conjunto de normas, procedimientos y recomendaciones de seguridad que se deben cumplir en la Sede de Investigación Universitaria con la finalidad de proteger la salud del personal de la SIU y de los visitantes, la integridad de la infraestructura física y la calidad del medio ambiente.</p>
<p>Manual de Seguridad de los Centros Educativos. Consejería, Educación y Ciencia. Junta de Andalucía, España</p>	<p>Plan de autoprotección civil</p>	<p>Conseguir que nuestros Centros Educativos sean seguros desde todos los puntos de vista, para los usuarios habituales y eventuales y por encima de toda duda; precisamente lo que la sociedad espera de ellos.</p>
<p>Manual de Seguridad Interna. Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México</p>	<p>Consejos Prácticos de Seguridad</p>	<p>Que todos los miembros de la UPAEP compartan la responsabilidad de concebir un ambiente de seguridad y bienestar, que debe ser creado diariamente por cada uno de los miembros de la comunidad.</p>
<p>Manual de Seguridad para la Prevención de Delitos. David Lee, México</p>	<p>Seguridad personal</p>	<p>Mostrar una serie de hábitos y las recomendaciones de expertos en materia de seguridad para prevenir delitos del fuero común, para que las personas lo incorporen a su vida cotidiana.</p>
<p>Manual de Seguridad, Sistema de Seguridad 2010. España</p>	<p>Inseguridad en la vivienda</p>	<p>Instruir a los ciudadanos en el manejo de nociones básicas de prevención para hacer que el hogar sea más seguro, impedir robos y proteger personas y valores.</p>

Descripción de Contenido

- Proceso de interacción con el público y usuarios.
- Proceso control de bienes.
- Proceso control accesos y espacios.
- Proceso de situaciones especiales:
 - Control consumo y venta de alcohol y estupefacientes, ilícitos de cualquier tipo (hurto, rapiñas, copamientos).
 - Conductas hostiles y procedimiento ante actuaciones policiales que suponga el allanamiento o registro de algún servicio universitario.
 - Protección civil.
- Proceso sistemas tecnológicos de seguridad (transversal).
- Procesos de apoyo.

- Seguridad en instalaciones.
- Estudio previo del riesgo.
- Tipo de instalaciones estratégicas. Medidas, claves y etapas de las amenazas.
- Zonas de seguridad.
- Armas y artefactos explosivos.
- Amenaza por artefactos explosivos.
- Seguridad contra incendio.
- Seguridad de las comunicaciones.
- Seguridad de personalidades.

- Ingreso y permanencia en la sede.
- Seguridad e higiene ambiental.
- Conductas personales.
- Procedimientos para el manejo de materiales, equipos de laboratorio, muestra y reactivos.
- Informe de incidentes.

- El manual se realizó en torno a tres ejes: a) el análisis, la determinación y la evaluación de riesgos potenciales; b) las medidas de protección, teniendo en cuenta los medios disponibles, internos y externos, y el Plan de Evacuación del Centro; y c) el procedimiento de aplicación del Plan, su operatividad, competencias y activación.
- Acciones correctivas en diferentes ámbitos y medidas de prevención de riesgos y salud.
- Medidas de prevención y actuación ante incendios y catástrofes naturales.
- Seguridad de las instalaciones para la prevención de accidentes.
- Medidas de seguridad ante el intrusismo en las instalaciones educativas.

- Recomendaciones de seguridad basadas en tres cualidades: Información + observación + comportamiento inteligente.
- Recomendaciones específicas de seguridad para la calle, universidad, en el transporte público, al estacionarse, en la oficina, para evitar el secuestro, el hostigamiento electrónico y agresiones.
- Consejos prácticos para el uso de internet y redes sociales sin riesgo y dónde dirigirse para reportar un incidente.
- Directorio de teléfonos de emergencia.

- Recomendaciones para la seguridad en el hogar, en el transporte público, en el automóvil, en el trabajo o en el negocio, en el manejo del dinero, en las vacaciones, seguridad de los niños, seguridad escolar, para adultos mayores, en sitios y eventos públicos, extorsión telefónica, fraudes y estafas, cohecho y abuso de autoridad, prevención de secuestros, qué hacer durante un asalto.

- Nociones de seguridad básica, media y de alta seguridad.
- Consejos de autoprotección en casa, al entrar o salir, en el entorno, de vacaciones.
- Directorio de emergencia.

Manual	Tema	Objetivo	
<p>Manual del Vigilante de Seguridad Técnico Profesional. Oscar Eduardo Durán Espinoza, México</p>	<p>Curso de formación en seguridad personal y de instalaciones</p>	<p>Capacitación a vigilantes del servicio de seguridad privada.</p>	
<p>Manual Protección Civil. Campus Seguro. Tecnológico de Monterrey Campus San Luis Potosí, México</p>	<p>Protección Civil y Plan de emergencias</p>	<p>Lograr que el personal que forme las brigadas esté organizado actúe de forma decidida y ponga a salvo lo más rápidamente posible a todo el alumnado y personal del campus. Lograr que cuando esté ocurriendo la emergencia no haya desorganización, ni accidentes que pudiesen ocurrir por el descontrol. Integrar de forma correcta las brigadas, organizar y concienciar al alumnado y personal del campus de la importancia de tener y llevar a cabo un plan en caso de emergencias. Restablecer lo más rápido posible las labores en la institución una vez que todo haya vuelto a la normalidad. Cumplir con las disposiciones legales acorde a los lineamientos establecidos por la reglamentación de Protección Civil.</p>	
<p>Manual sobre Seguridad. Universidad de Puerto Rico en Aguadilla, Puerto Rico</p>	<p>Seguridad y Protección</p>	<p>Proveer a la comunidad, así como a sus visitantes un ambiente saludable y seguro.</p>	
<p>Manual y Protocolos de Seguridad Escolar. Gobierno del Estado de Nuevo León. Monterrey, México</p>	<p>Plan de acción en materia de seguridad en la escuela</p>	<p>Contar con un plan de acción con la finalidad de disminuir riesgos.</p>	
<p>Plan de Autoprotección. Universidad de Sevilla. España</p>	<p>Plan de autoprotección</p>	<p>Marcar las directrices de organización, mantenimiento, control y aplicación de los recursos técnicos y humanos del edificio, para que ante una situación de emergencia o evacuación, se pueda responder con rapidez y eficacia, hasta la llegada de los servicios exteriores de urgencia.</p>	
<p>Plan de Seguridad y Vigilancia Universidad Interamericana de Puerto Rico, Recinto Barranquitas. Puerto Rico</p>	<p>Estrategias y protocolos en materia de seguridad y vigilancia</p>	<p>Verificación del cumplimiento en el proceso de seguridad y vigilancia del área de administración. Prevenir.</p>	

Descripción de Contenido

- La seguridad. Nociones generales.
 - Los medios técnicos de protección: Elementos pasivos, seguridad física y sistema de cierre perimetral.
 - Medios técnicos de protección: elementos activos, la seguridad electrónica, sistema de circuitos cerrados.
 - La central de control de alarmas: organización y funciones.
 - La detención: la procedencia del cacheo y el espesamiento.
 - Técnicas de autoprotección personal: en el trabajo, en el domicilio o en el desplazamiento a otros lugares.
 - La protección de edificios: control de acceso, medios humanos y materiales.
 - La protección de polígonos: de fondos valores y objetos valiosos, traslado y almacenamiento.
 - La protección de pruebas e indicios.
 - La falsificación de documentos y monedas.
 - La protección ante artefactos explosivos.
-
- Organización. Compuesto por nueve grupos, con un Comité Central de Seguridad, como máxima autoridad.
 - Mediante una serie de procedimientos se indica qué debe hacer el personal de seguridad, antes, durante y después de la emergencia.
 - Los procedimientos están elaborados para actuar tanto en condiciones normales, como en condiciones de emergencia.
-
- Estadística actos delictivos durante tres años.
 - Política institucional sobre el uso de sustancias controladas y el abuso del alcohol.
 - Políticas públicas respecto al hostigamiento sexual.
 - Procedimientos para agresiones sexuales. Definiciones de hostigamiento y violación, dónde solicitar ayuda e investigación.
 - Medidas de seguridad para prevenir actos delictivos.
 - Protección personal, pertenencias, estacionamiento, mecanismos de defensa en caso de agresión.
 - Directorio telefónico.
-
- Protocolos de actuación en caso de accidente, de incendio, fuga de gas u otro químico, amenaza por artefactos explosivos, disturbio o despliegue de fuerzas de seguridad y contingencia meteorológica.
-
- Medios de protección: técnicos, humanos y planos de planta.
 - Plan de emergencia para incendio, amenaza por artefactos explosivos, movimientos sísmicos, evacuación y planos de evacuación y situación.
 - Organización, responsabilidad y programa para el desarrollo del plan.
-
- Protocolo para realizar informe mensual y anual estadístico de actos delictivos y de seguridad.
 - Programa para la prevención de agresiones sexuales.
 - Procedimiento de organización para el Comité de Seguridad.
 - Intercambio de información con la policía u otras agencias de orden público y de la prensa.
 - Procedimiento para la entrada de la policía al recinto.
 - Procedimiento para acceso a los predios del recinto.
 - Actuación y adiestramientos al personal de la guardia.
 - Información de actos delictivos ocurridos en el recinto a la comunidad.
 - Plan de orientación dirigido a los estudiantes en medidas de prevención y de seguridad. Zonas de riesgo.
 - Medidas adicionales de seguridad.
 - Rol del personal administrativo y docente en el sistema de seguridad.
 - La función de los estudiantes en el sistema de seguridad.
 - Política institucional sobre drogas y uso de alcohol y portación de armas de fuego.
 - Directorio de teléfonos de emergencia.
 - Informe de la querrela.
 - Ejemplos de accidentes, cuándo y a quién deben ser informados.

Manual	Tema	Objetivo	
<p>Plan de Trabajo 2009. Coordinación de Seguridad Universitaria, Universidad de Guadalajara. México</p>	<p>Plan de trabajo en materia de seguridad institucional</p>	<p>Supervisar la seguridad institucional privada. Capacitar, vincular y divulgar.</p>	
<p>Protocolo de Seguridad en el Campus. Universidad de Puerto Rico en Aguadilla. Puerto Rico</p>	<p>Política institucional para el manejo de situaciones de inseguridad y violencia</p>	<p>Promover un ambiente de estudio y trabajo seguro para todo miembro de la comunidad y sus visitantes, así como compartir y desarrollar con el personal administrativo normas y procedimientos para el manejo de situaciones relacionadas con la seguridad.</p>	
<p>Protocolo de Seguridad. Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. Puerto Rico</p>	<p>Procedimientos para el manejo de situaciones de inseguridad</p>	<p>Tiene el propósito de desarrollar y compartir con la comunidad normas y procedimientos para el manejo de situaciones que puedan surgir relacionadas con la seguridad.</p>	
<p>Protocolo y Manual de Seguridad. Universidad de Puerto Rico en Humacao. Puerto Rico</p>	<p>Políticas institucionales dirigidas a promover y mantener un ambiente de estudio y trabajo seguro</p>	<p>Promover la seguridad en la comunidad, facilitar el acceso a la información y procedimientos que atienden los aspectos de seguridad, disciplina y prevención, y garantizar el cumplimiento con las disposiciones que atienden la protección de los integrantes de la comunidad y visitantes de la Universidad.</p>	
<p>Reglamento de Prevención, Seguridad y Protección Civil. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. México</p>	<p>Seguridad y Protección Civil</p>	<p>Establecer normas y principios básicos en materia de seguridad y protección civil.</p>	

Descripción de Contenido

- Lineamientos generales para realizar actividades destinadas a evaluar e implementar medidas de prevención y de seguridad al interior de los campus universitarios.

- Estadísticas de incidencia delictiva, divulgación y análisis.
- Composición del Comité de Seguridad en el Campus.
- Política institucional de seguridad en el campus.
- Política institucional del uso y abuso de alcohol y otras drogas.
- Política pública en relación al hostigamiento sexual.
- Política institucional para manejar situaciones de violencia en el noviazgo.
- Manual sobre seguridad. Alertas de seguridad.

- Surgimiento y necesidad de contar con un protocolo de seguridad.
- Autoridades responsables de implantar el protocolo de seguridad.
- Política institucional: reglamento de seguridad.
- Procedimientos para informar de actos delictivos u otras emergencias.
- Divulgación de los incidentes delictivos a través de informe de incidentes, diario y anual. Boletines de alerta, cartas circulares de las autoridades universitarias sobre aspectos de seguridad.
- El informe diario cubrirá incidentes tanto dentro del campus como fuera, en la propiedad pública y en la residencia de estudiantes.
- El informe anual de seguridad presentará las estadísticas delictivas de asesinato/homicidio, homicidio involuntario, agresión sexual, violación por la fuerza, violación por inducción, robo, agresión agravada, escalamiento, hurto de auto, fuego intencional o amenaza por artefactos explosivos, crímenes de odio, secuestro, uso de alcohol, drogas, posesión ilegal de armas, vandalismo.
- Políticas sobre seguridad y acceso a las instalaciones universitarias.
- Normas de acceso y seguridad a residencias estudiantiles.
- Procedimientos para los boletines de alerta.
- Mantenimiento de las instalaciones universitarias.
- Organización y procedimientos de la División de Seguridad y Manejo de Riesgos.
- Procedimientos de coordinación entre personal de seguridad y policía estatal, personal de ayuda y políticas y protocolos institucionales de seguridad en el campus.
- Recomendaciones para la prevención de accidentes delictivos.

- Procedimientos para informar, actuar ante incidentes violentos.
- Políticas y mecanismos de defensa ante agresión sexual, acoso, acoso y violencia en el noviazgo.
- Políticas de control sobre uso de drogas y consumo de alcohol.
- Control de accesos e identificación. Normatividad.
- Recomendaciones de seguridad.
- Tabla de incidencias.

- Normatividad para definir quiénes serán las autoridades y sus atribuciones.
- Normatividad para la Comisión de Seguridad Universitaria y las atribuciones de cada uno de sus miembros.
- Obligaciones de las entidades académicas y dependencias administrativas en materia de seguridad.
- Normatividad para la creación de brigadas y sus funciones.
- Obligaciones para la comunidad.

Anexo 3

Ejemplos de Protocolos ante Incidentes

Modalidad	Actividad	
	Comunidad	Área Responsable
Balacera entre Delincuentes	<p>Los estudiantes, profesores, personal administrativo, operativo al escuchar detonaciones de arma de fuego deberán realizar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al momento de escuchar detonaciones de armas de fuego, en la medida de lo posible, tratar de identificar la distancia. • Se recomienda no acercarse a las ventanas, no salir del salón, tirarse al piso y esperar un rato hasta que ya no se escuchen detonaciones. • En caso de ver heridos, con las debidas precauciones y si la situación lo permite, dar aviso a la autoridad correspondiente. • En la medida de lo posible auxiliar a compañeros con capacidades diferentes. • Estando seguros de que terminó la balacera, localizar al personal de seguridad y acatar indicaciones. • En caso de evacuación se deberá hacerlo conforme al protocolo correspondiente. • Ante la presencia de elementos de seguridad pública, acatar las indicaciones. • Informarse de lo ocurrido para verificar si las clases continúan. 	<p>El personal de seguridad al momento de escuchar detonaciones de arma de fuego desarrollará las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avisar a su superior inmediato y a la policía. • Confirmar que las detonaciones sean de arma de fuego. • Informar a todo el equipo operativo del área para que estén en alerta máxima. • En la medida de lo posible avisar a la comunidad de la IES. • Desviar el flujo de la comunidad para que no acuda a la zona donde se efectuaron las detonaciones. • Desalojar bajo protocolo de evacuación. • Al término del enfrentamiento, mandar una comisión de seguridad a verificar la zona. • En caso de haber decesos, avisar a la autoridad correspondiente. • Aplicar protocolo para la protección y mantenimiento de pruebas. • Coordinarse con los equipos de seguridad pública, haciendo respetar su autonomía y el protocolo de coordinación que corresponda. • Informar a las autoridades de la IES, así como a la comunidad sobre los incidentes ocurridos. • Evaluar la pertinencia de continuar con las labores normales o cerrar la IES.
Balacera entre Delincuentes y Fuerzas del Orden Público	<p>Los estudiantes, profesores, personal administrativo, operativo al escuchar detonaciones de arma de fuego deberán realizar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al momento de escuchar detonaciones de armas de fuego, en la medida de lo posible, tratar de identificar la distancia. • Se recomienda no acercarse a las ventanas, no salir del salón, tirarse al piso y esperar un rato hasta que ya no se escuchen detonaciones. • En caso de ver heridos, con las debidas precauciones y si la situación lo permite, dar aviso a la autoridad correspondiente. • En la medida de lo posible auxiliar a compañeros con capacidades diferentes. • Estando seguros de que terminó la balacera, localizar al personal de seguridad y acatar indicaciones. • En caso de evacuación se deberá hacerlo conforme al protocolo correspondiente. • Ante la presencia de elementos de seguridad pública, acatar las indicaciones. • Informarse de lo ocurrido para verificar si las clases continúan. 	<p>El personal de seguridad al momento de escuchar detonaciones de arma de fuego desarrollará las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avisar a su superior inmediato. • Confirmar que las detonaciones sean de arma de fuego. • Informar a todo el equipo operativo del área para que estén en alerta máxima. • En la medida de lo posible, avisar a la población universitaria. • Desviar la población universitaria para que no acudan a la zona donde se efectuaron las detonaciones. Desalojar bajo protocolo de evacuación. • Al término del enfrentamiento, contactar al responsable del operativo del equipo policiaco, coordinarse cuidando la autonomía universitaria en todo momento. • En caso de haber decesos aplicar protocolo para la protección y mantenimiento de pruebas. • Informar a las autoridades de la Universidad, así como a la población universitaria sobre los incidentes ocurridos. • Evaluar la pertinencia de continuar con las labores normales o cerrar la Institución.

<p><i>Llamada telefónica</i></p>	<p>Los estudiantes, profesores, personal administrativo y operativo al recibir la llamada telefónica deberán realizar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Al momento de recibir la llamada poner atención en todas las instrucciones y tratar de tener la mayor información posible en relación a la localización del artefacto explosivo y la hora de activación. Además de ello, en la medida de lo posible, anotar algunas características de la persona que realiza la llamada, tales como sexo, tono de voz, si pertenece a alguna organización, hora en que llamo, etc. • Avisar a las autoridades de la IES y al responsable de seguridad explicando lo acontecido durante la llamada telefónica. • Acatar las indicaciones del personal correspondiente al responsable de seguridad. 	<p>El personal de seguridad al momento de recibir la llamada telefónica desarrollará las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avisar a su superior inmediato y a la policía. • Informar a todo el equipo operativo del área para que estén en alerta máxima. • Desalojar la zona insegura, bajo un protocolo de evacuación. • Mandar una comisión de personal a checar la zona en donde se mencionó la posible ubicación de artefacto explosivo. • Coordinarse con los equipos policiacos externos a la Institución, haciendo respetar la autonomía de la IES. • Informar a las autoridades de la IES, así como a la comunidad.
<p><i>Localización de paquete sospechoso</i></p>	<p>Los estudiantes, profesores, personal administrativo, operativo al percatarse del paquete sospechoso deberán realizar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar aviso a las autoridades de las IES y al personal de seguridad. Informar sobre ubicación, hora de encuentro y aspecto. • Acatar las indicaciones del personal encargado de la seguridad de la institución. • Acatar las indicaciones del personal correspondiente de seguridad. 	<p>El personal de seguridad al momento de percatarse del paquete sospechoso desarrollará las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tomar datos de la persona que reporta el hecho. • Avisar a su superior inmediato y a la policía. • Avisar a todo el personal de seguridad. • Establecer alerta máxima. • Mandar una comisión al área donde se encuentra el paquete. • Desalojar el área insegura. • Coordinarse con la policía, haciendo respetar la autonomía universitaria.

Anexo 4

Resultados de la Encuesta de Seguridad Interna en Instituciones de Educación Superior

Con el objeto de tener un acercamiento con las condiciones de operación de seguridad en IES, en los meses de enero y febrero del 2011, se aplicó un cuestionario dirigido a los responsables de este servicio, entre los aspectos más significativos de este estudio se pueden destacar los siguientes:

- El 32% de las IES no cuenta con instrumentos de regulación para la seguridad sean estos comité o consejo técnico de seguridad, protocolo, reglamento, política, programa o circulares. El 48.5% declara contar con alguno de estos instrumentos, sin embargo es necesario precisar que algunas IES hacen referencia a instrumentos relacionados con la seguridad en el trabajo y protección civil o con las Comisiones de Vigilancia vinculadas directamente con la parte laboral de la institución. Es decir, que en algunos casos no son comités o consejos que atiendan exclusiva y expresamente el tema de seguridad de la comunidad de las IES (*ver Cuadro I. Instrumentos de Regulación para la Seguridad dentro de las IES*).
- El 42.2% de las IES no ha establecido convenios de colaboración o coordinación con las dependencias gubernamentales responsables de la seguridad pública a nivel local, estatal o federal. El 36.9% declara tener convenio, siendo el ámbito local (municipal) el de mayor relación (*ver Cuadro II. Convenios de Colaboración para Atención de la Inseguridad*).
- El 66.71% de las IES está implementando alguna acción de seguridad, sean estas de atención, prevención o de control y el 19.4% carece de estas medidas (*ver Cuadro III. Instrumentos para operación de la seguridad en IES*).
- Entre las acciones de prevención que están llevando a cabo las IES se encuentran, en orden de frecuencia, las siguientes (*ver Cuadro IV. Acciones en materia de seguridad*):
 - Prevención de robo (72%)
 - Difusión de acciones (68%)
 - Simulacros (62.7%)
 - Diagnósticos (61.3%)
 - Operativos (60%)
 - Cursos/Talleres (56%)
- En cuanto a los equipos e infraestructura para la seguridad, el 53.2% de las IES cuenta con alguno, entre los que se destacan, en orden de frecuencia, los siguientes (*ver Cuadro V. Equipo e Infraestructura para la Seguridad*):
 - Casetas de vigilancia (96%)
 - Registro de visitantes (85.3)
 - Cámaras de seguridad (81.3%)
 - Credencialización de ingreso (74.7%)
 - Señalamientos de áreas de seguridad (73.3%)
 - Radios de onda corta (72%)
 - Zonas de seguridad (61.3%)
 - Audio, alarmas o altavoces (61.3%)
 - Medios de transporte de vigilancia (42.7%)

- Engomado para automóviles (40%)
 - Sistemas electrónicos de ingreso (37.3%)
 - Botones de emergencia (32%)
 - Torniquetes (22.7%)
 - Detectores de metales (9.3%)
- De los recursos humanos resalta que 89.3% de las IES cuenta con personal operativo, 74.7% con personal para coordinación o dirección de la seguridad y 72% para supervisión de seguridad (ver Cuadro VI. Recursos humanos destinados a la seguridad de la comunidad de las IES).
 - En cuanto a la capacitación que recibe el personal responsable de la seguridad, se destaca que el 33.6% de las IES no la proporciona y el 54.7% si lo hace en materias como: atención en situaciones de emergencia, seguridad física, políticas de seguridad, seguridad personal y seguridad de la información (ver Cuadro VII. Capacitación de los recursos humanos en materia de seguridad).
 - Finalmente se puede destacar que el 31.6% de las IES no cuenta con registros del tipo de incidentes que se presentan al interior de su recinto (ver Cuadro VIII. Tipo de incidentes relacionados con la inseguridad dentro de la IES).

Estos datos nos ayudan a visulaizar el panorama general en el que se encuentran las IES a nivel nacional para atender la seguridad dentro de sus recintos. En los siguientes cuadros se pueden observar las distribuciones precisas para cada uno de los rubros del cuestionario.

Cuadro I
Instrumentos de regulación para la seguridad dentro de la IES

1) De los siguientes instrumentos de regulación para la seguridad o resguardo de la comunidad universitaria, señale con cuáles cuenta su Institución y, en su caso, indique el nombre y fecha de promulgación o creación:
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Comité / Consejo Técnico	Protocolo	Reglamento	Políticas	Lineamientos	Circulares	Programas	Otros	Total General
Sí	49.3	48.0	45.3	58.7	62.7	49.3	57.3	17.3	48.5
No	41.3	37.3	44.0	25.3	25.3	40.0	28.0	14.7	32.0
NC	9.3	14.7	10.7	16.0	12.0	10.7	14.7	68.0	19.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados. En este caso, por ejemplo, se puede leer como que el 54.4% de las IES que respondieron, sí cuentan con algún instrumento normativo.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro II Convenios de colaboración para atención de la inseguridad

2) De los siguientes niveles de gobierno, indique con cuál tiene convenio de colaboración o coordinación para atender situaciones de inseguridad:
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Municipal	Estatal	Federal	Total General
Sí	58.7	42.7	9.3	36.9
No	30.7	40.0	56.0	42.2
NC	10.7	17.3	34.7	20.9
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro III Instrumentos para operación de la seguridad en IES

3) ¿Su manual o programa de seguridad universitaria atiende, entre otros, algunos de los siguientes aspectos?
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Estrategias de atención	Medidas de prevención	Operativos de control	Total General
Sí	58.1	75.7	66.2	66.7
No	20.3	17.6	20.3	19.4
NC	21.6	6.8	13.5	14.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro IV Acciones en materia de seguridad

4) De las siguientes acciones en materia de seguridad, marque con una "X", aquellas que se lleven a cabo en su Institución:
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Cursos / Talleres	Diagnósticos	Difusión de acciones	Operativos	Prevención de robo	Simulacros	Otros	Total General
Sí	56.0	61.3	68.0	60.0	72.0	62.7	20.0	57.1
No	1.3	1.3	1.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.6
NC	42.7	37.3	30.7	40.0	28.0	37.3	80.0	42.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro V Equipo e infraestructura para la seguridad

5) Cuáles de los siguientes equipos de infraestructura utiliza para actividades de seguridad universitaria (marque "X" según corresponda):
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Botones de emergencia	Cámaras de seguridad	Casetas de vigilancia	Credencialización de ingreso	Detector de metales	Engomado para automóviles	Medios de transporte de vigilancia	Registro de visitantes	Señalamientos de áreas de seguridad	Audio, alarmas o altavoces	Radios de onda corta	Sistemas electrónicos de ingreso	Torniquetes	Zonas de seguridad	Otros	Total General
Sí	32.0	81.3	96.0	74.7	9.3	40.0	42.7	85.3	73.3	61.3	72.0	37.3	22.7	61.3	9.3	53.2
No	50.7	14.7	1.3	20.0	74.7	45.3	44.0	13.3	20.0	28.0	17.3	48.0	60.0	25.3	16.0	31.9
NC	17.3	4.0	2.7	5.3	16.0	14.7	13.3	1.3	6.7	10.7	10.7	14.7	17.3	13.3	74.7	14.8
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro VI Recursos Humanos destinados a la seguridad de la comunidad de las IES

6) ¿Cuánto personal se tiene destinado para la seguridad o resguardo de la comunidad universitaria?
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Operativo	Cordinación o dirección	Supervisión	Total General
Sí	89.3	74.7	72.0	78.7
No	0.0	0.0	0.0	0.0
NC	10.7	25.3	28.0	21.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro VII Capacitación de los recursos humanos en materia de seguridad

7) De los siguientes temas en cuáles recibe capacitación el personal de seguridad:
(Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	Atención en situaciones de emergencia	Seguridad física	Seguridad personal	Seguridad de la información	Políticas de seguridad	Total General
Sí	70.7	66.7	48.0	37.3	50.7	54.7
No	21.3	25.3	36.0	46.7	38.7	33.6
NC	8.0	8.0	16.0	16.0	10.7	11.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

Cuadro VIII Tipo de incidentes que se presentan dentro de la IES

8) De los siguientes incidentes ¿cuáles se han presentado dentro de su IES? Considere el 2009 y 2010 como período de ocurrencia (Frecuencia de respuestas en porcentaje)

	<i>Robo a equipo</i>	<i>Robo vehicular</i>	<i>Robo a transeúntes</i>	<i>Amenazas de explosivos</i>	<i>Otro</i>	<i>Otro</i>	<i>Otro</i>	<i>Total General</i>
Sí	84.0	28.0	28.0	28.0	23.0	12.2	2.7	29.5
No	9.3	58.7	57.3	58.7	9.5	13.5	13.5	31.6
NC	6.7	13.3	14.7	13.3	67.6	74.3	83.8	38.9
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

NOTAS:

1.- NC significa No Contestó

2.- El Total General muestra la distribución de las respuestas con independencia de los distintos aspectos valorados.

FUENTE: ANUIES/DIRECCIÓN DE FOMENTO A LAS REDES DE COLABORACIÓN

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Consejería de Educación y Ciencia Dirección General de Construcciones y Equipamiento Escolar de Andalucía (2002). *Manual de Seguridad de los Centros Educativos*, http://www.iseandalucia.es/c/document_library/get_file?uuid=374fefab-8f38-4d19-950b-c6f71343dd43&groupId=10137 (consultado el 06 de abril de 2011).
- Durán, Eduardo (S/F). *Sistemas de Seguridad y Adiestramiento del Personal para Operaciones de Seguridad*, http://grupos.emagister.com/documento/manual_del_vigilante_de_seguridad_tecnico_profesional
- Gobierno del Estado de Nuevo León (2011). *Manual y Protocolos de Seguridad Escolar, Educación Básica Nuevo León*, http://www.nl.gob.mx/?P=manual_seguridad_escolar (consultado el 06 de abril de 2011).
- Gobierno Vasco (2006). *Manual de Autoprotección para Centros Educativos Públicos No Universitarios de la C.A.P.V., Gobierno Vasco*, http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-sprlcont/es/contenidos/informacion/emergencias/es_sprl/adjuntos/manual_autoproteccion.pdf (consultado el 06 de abril de 2011).
- Instituto Ciudadano de Estudios sobre Inseguridad, A.C. (S/F). “*Violencia e Impunidad en México*”, http://www.icesi.org.mx/publicaciones/articulos/2002/violencia_e_impunidad_en_mexico.asp (consultado el 07 de enero de 2011).
- Instituto Tecnológico de Saltillo (S/F). *Vincular a las instituciones de adecuación superior. Temas de prevención y seguridad*. Dirección General de Educación Superior Tecnológica, Instituto Tecnológico de Saltillo, Comité de Seguridad (*frente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional*).
- Lee, David (2011). *Manual de seguridad para la prevención de delitos*. México, México Unido contra la Delincuencia A.C., Asis International, México SOS, Instituto Ciudadano de Estudios Sobre la Inseguridad.
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (2006). *Foro sobre el Delito y la Sociedad. Mejores conocimientos sobre el delito: en búsqueda de mejores datos*, Vol. 5, núm. 1, Organización de las Naciones Unidas.
- Sánchez, Rafael (S/F). *Armas. Manual Básico de Seguridad Integrada*, <http://agenciabk.net/BK48.htm> (consultado el 08 de diciembre de 2010).
- Secretaría de Seguridad Pública (S/F). *Registro Nacional de Empresas, Personal y Equipo de Seguridad Privada*, http://www.ssp.gob.mx/portalWebApp/appmanager/portal/desk?_nfpb=true&_pageLabel=portals_portal_page_m2p1p2&content_id=810145&folderNode=810223 (consultada el 06 de abril de 2011).
- Tecnológico de Monterrey Campus San Luis Potosí (2009). *Programa Nacional de Protección Civil*, http://www.egap.itesm.edu/wps/portal?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/migration/SLP2/San+Luis+Potosi/Acerca+del+campus/Instalaciones/Planta+F_sica/Proteccion+Civil/Programa+interno+de+Proteccion+Civil (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Autónoma de Coahuila (S/F). *Reglamento de Vigilancia*, consultado en http://www.uadec.mx/portal/page?_pageid=42,30590&_dad=portal&_schema=PORTAL
- Universidad Autónoma de Coahuila (S/F). *Programa de Protección Civil Universitaria. Balance. Protección Civil de la Universidad Autónoma de Coahuila* (*frente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional*).
- Universidad Autónoma de Nuevo León. *Sistema Institucional de Seguridad y Protección* (noviembre de 2010). Secretaría General, Universidad Autónoma de Nuevo León (*frente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional*)

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Universidad Autónoma de Querétaro (2008). *Organigrama*, http://www.uaq.mx/transparencia/organigrama/org_administrativa.html (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Autónoma de San Luis Potosí (2009). *Reglamento de Prevención, Seguridad y Protección Civil de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí*, [http://www.uaslp.mx/Spanish/Institucional/normativa/Seguridad/Documents/Reglamento%20de%20Prevenci%C3%B3n,%20Seguridad%20y%20Protecci%C3%B3n%20Civil%20de%20la%20UASLP%20\(20%20de%20febrero%20de%202009\).pdf](http://www.uaslp.mx/Spanish/Institucional/normativa/Seguridad/Documents/Reglamento%20de%20Prevenci%C3%B3n,%20Seguridad%20y%20Protecci%C3%B3n%20Civil%20de%20la%20UASLP%20(20%20de%20febrero%20de%202009).pdf) (consultado el 25 de febrero de 2011).
- Universidad Autónoma de San Luis Potosí (S/F). *Seguridad universitaria, responsabilidad de todos*. Departamento de Seguridad y Resguardo de Bienes Patrimoniales de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (fuente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional).
- Universidad Autónoma de Zacatecas (S/F). *Programa Preventivo de Observancia y de Normatividad en la Universidad Autónoma de Zacatecas (agosto de 2005 a noviembre de 2010)*. Inicio del programa en agosto de 2005 en el campus Siglo XXI, área de Ciencias de la Salud (fuente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional).
- Universidad Complutense de Madrid (S/F). *Planes de Emergencia y Autoprotección* (información sobre Servicio de Prevención de Riesgos Laborales y Medicina del Trabajo), <http://www.ucm.es/pags.php?tp=Servicio%20de%20Prevenci%C3%B3n%20de%20Riesgos%20Laborales%20y%20Medicina%20del%20Trabajo&a=directorio/prevencion&d=0000710.php&PHPSESSID=5588798b9e89021bee8782f3371613a0> (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Antioquia Medellín (2004). *Manual de Normas de Seguridad*, <http://siu.udea.edu.co/intrasiu/images/stories/riesgos/normas%20generales%20de%20seguridad.pdf> (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Costa Rica (2008). *Políticas de la Universidad de Costa Rica 2010-2014* Emitidas por el Consejo universitario, Gaceta Universitaria 40-2008, del 21-11-2008, http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/politicas_institucionales_2010-2014 (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Costa Rica (1997). *Reglamento de Circulación y Estacionamiento de Vehículos en la Universidad de Costa Rica*, Gaceta Universitaria 26-97, del 24-10-97, http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/circulacion_estacionamiento.pdf (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Guadalajara (2009). *Plan de Trabajo 2009*. Coordinación de Seguridad Universitaria de la Universidad de Guadalajara.
- Universidad de la República Uruguay (2006). *Manual básico de procedimientos del área de seguridad y vigilancia de la Universidad de la República*, www.universidadur.edu.uy/dgp/docs/mbsv.doc (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Monterrey (S/F). *Organigrama del departamento de seguridad UDEM, perfil de puestos, procedimientos, Políticas, Reglamento de Seguridad, Reglamento vial y de estacionamientos*. Universidad de Monterrey (fuente Consejo de Región Noreste de ANUIES, Red de Seguridad Institucional).
- Universidad de Puerto Rico en Aguadilla (2008). *Protocolo de Seguridad en el Campus*, http://www1.uprag.edu/pdf/Protocolo_de_Seguridad_en_el_Campus_08.pdf (consultado el 06 de abril de 2011).

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Universidad de Puerto Rico en Humacao (2008). *Protocolo y seguridad*, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Protocolo-Y-Seguridad-En-Universidades/500458.html> (consultado el 06 de abril de 2011)
- Universidad de Puerto Rico en Piedras (S/F). *Protocolo de Seguridad*, http://seguridad.uprrp.edu/protocolo_de_seguridad.php (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Interamericana de Puerto Rico (2008). *Manual de seguridad de la Universidad de Puerto Rico*, <http://www.metro.inter.edu/servicios/seguridad.htm> (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad de Quintana Roo (2010). *Acciones en materia de seguridad (octubre)*. II Sesión Ordinaria del Consejo Regional Sur Sureste de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)
- Universidad de Sevilla (S/F), Servicio de Mantenimiento Unidad de C.C. y A.L. *Plan de Autoprotección* (Edificio Rojo, Documento Abreviado), http://www.us.es/search?SearchableText=plan+de+autoproteccion&site=sevilla_portal (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Iberoamericana, Campus Ciudad de México (S/F). *Manual de inducción*, consultado en http://rh.uia.mx:8080/jsp/acceso/pdf/manual_induccion.pdf (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Metropolitana de Tlaxcala (S/F). *Reglamento de Vigilancia*, <http://unimetropolitana.edu.mx/unimetro/extras/REGLAMENTO.pdf> (consultado el 06 de abril de 2011).
- Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (S/F). *Manual de Seguridad Interna*, http://www.upaep.mx/comunidadupaep_beta/images/stories/eventos/manual_seguridad.pdf (consultado el 06 de abril de 2011).
- University of Michigan (S/F). *Seguridad de la University of Michigan*, <http://www.umich.edu/Es/hous/safety.php> (consultado el 06 de abril de 2011).



El *Manual de Seguridad* es una guía de apoyo para que las instituciones desarrollen diferentes instrumentos que les permitan garantizar la seguridad de su comunidad, preservando su naturaleza orgánica y normativa, y considerando las características de su comunidad y su entorno social, territorial, económico, político, administrativo y gubernamental.

Seguridad es preservar la integridad física, psicológica y material de la comunidad de las IES, así como de sus visitantes.

Inseguridad es la ocurrencia de incidentes violentos dentro de las IES y que ponen en riesgo la integridad física, psicológica y material de su comunidad.

Sistema de seguridad es el conjunto de normas, estructuras de organización, programas, políticas, protocolos, lineamientos, espacios físicos y recursos humanos que se destinan para la atención de la seguridad física, psicológica y material de las personas dentro de una IES.

Comunidad agrupa a los estudiantes, planta académica, personal administrativo y operativo de las IES.

Usuario interno se refiere a los estudiantes, planta académica, personal administrativo y operativo de las IES.

Usuario externo son los visitantes de otras IES, proveedores, aspirantes, padres de familia y en general población ajena a la institución.

Incidente se define como el evento de violencia que pone en riesgo la integridad física, psicológica y material de la comunidad dentro de la IES y puede ser robo, secuestro, violación, amenaza o extorsión, enfrentamiento por arma de fuego, asesinato, entre otros.

***Manual de seguridad para instituciones de educación superior:
estrategias para la prevención y atención***

se terminó de imprimir en

Grupo H Impresores

Sabino No. 12, Col. El Manto

México, D.F., C.P. 09830

en el mes de mayo de 2011.

El tiraje fue de 1,000 ejemplares.

Impreso sobre papel bond de 90g y couché de 200g.



ISBN: 978-607-451-035-5

