

# Policía de proximidad en Holanda<sup>1</sup>

KEES VAN DER VIJVER

OLGA ZOOMER

IPIT - Instituto de Estudios en Seguridad Pública  
de la Universidad de Twente (Enschede, Holanda)

159

## 1. INTRODUCCIÓN

Al igual que en otros países europeos, la policía de proximidad se ha convertido en un concepto líder de policía en Holanda. Sin excepción, las veinticinco unidades regionales de policía en este país han implementado alguna forma de policía de proximidad. Hasta este momento, ningún jefe de policía cuestiona seriamente la existencia de la policía de proximidad en la unidad a su cargo. Esto no significa, sin embargo, que la policía de proximidad esté funcionando sin provocar un debate. Al contrario, hay una gran discusión, por ejemplo, al respecto de la eficacia de este tipo de policía y del papel que deben jugar sus agentes. Durante muchos años esta discusión se centró alrededor de las formas para mejorarla. No obstante, durante los últimos años el tema de debate es otro. Actualmente se trata de saber si la policía de proximidad debe «sobrevivir» o no.<sup>2</sup> Esto es debido principalmente al hecho de que en los años recientes en el área de seguridad pública en Holanda se han impulsado menos las estrategias de policía preventiva y más las estrategias represivas y disciplinarias. En lo que respecta al actual gobierno, la policía debe transitar de una política de prevención y resolución de conflictos, en dirección de la aplicación de programas de aprehensión y detención, tolerancia cero y otras estrategias «duras», de preferencia, con resultados palpables. Los que favorecen a la «línea dura» consideran a la policía de proximidad demasiado dócil e inadecuada para responder a las necesidades de la sociedad. Las posturas opuestas de los «seguir-

---

1. Traducido del francés por Rita Goycochea Robles.

2. Este debate no está limitado a la policía de proximidad. Un sistema comparable, llamado de «Justicia en el Barrio», existe también para cuestiones judiciales. El Ministerio de Justicia ha propuesto terminar con este sistema a causa de los recientes recortes en el presupuesto. Actualmente, esta cuestión está siendo debatida en el Parlamento, el cual, hasta ahora, ha exaltado con frecuencia la importancia de este sistema.

dores» y de los «críticos» han estimulado la investigación sobre la policía de proximidad con el fin de saber si es, o no, una estrategia verdaderamente capaz de mejorar la seguridad pública.

Durante la larga historia de la policía de proximidad en Holanda, la investigación se ha encauzado, en general, a definir la policía de proximidad y la forma en que ésta ha sido diseñada, organizada e implementada. También se ha puesto atención al lugar que ocupan los agentes de policía de proximidad en la institución, sus labores, sus vínculos con otros departamentos, sus relaciones con actores externos, etc. (Beumer *et al.* 1997; Klerks, Zoomer 1997; Zoomer, Geurts, Van der Vijver 2002). Los efectos de la policía de proximidad sobre la delincuencia y la percepción de inseguridad han recibido menos atención, principalmente porque, de hecho, es sumamente difícil conocerlos. El vínculo entre los medios (estrategias de policía de proximidad) y los objetivos (una disminución en los índices de delincuencia y una mejoría en la percepción de seguridad) es muy complejo (Broer *et al.* 1987, Zoomer *et al.* 2002), y se complica cada vez más porque tanto la policía de proximidad como sus objetivos son generalmente definidos de manera abstracta e imprecisa. De manera tal que, de hecho, se ha sugerido que los resultados de la policía de proximidad no sean siquiera validados (Bayley 1994).

En este artículo presentaremos una visión general de los trabajos de investigación realizados en el campo de la policía de proximidad en Holanda. Antes de intentar establecer el impacto de la policía de proximidad, describiremos la organización del sistema policial holandés. Sin contar al menos con un somero conocimiento de este sistema, será difícil entender su evolución en las últimas décadas. Podremos entonces, en segundo lugar, discutir sobre la historia de la policía de proximidad en Holanda, su actual organización y las reformas emprendidas. En tercer lugar, revisaremos los estudios ya realizados e intentaremos medir los resultados de las diferentes evaluaciones de la policía de proximidad y sus efectos, tanto internos como externos. La significación de los resultados y de los indicadores de eficacia, así como el reciente desarrollo de la policía de proximidad serán discutidos en la última sección.

## 2. LA POLICÍA EN HOLANDA

La policía en Holanda ha sido, ante todo, un asunto local desde el inicio del siglo xix. En cada municipio el alcalde es responsable del orden público y controla o, se dice con frecuencia, tiene «autoridad sobre» la policía en su localidad y en todos los asuntos de orden público. Además del alcalde, hay otro actor que tiene autoridad sobre la policía. Como en la mayor parte de los países europeos, el fiscal del Estado [*State Prosecutor*] es el responsable de hacer respetar las leyes y está a cargo de las tareas represivas de la policía. El alcalde es responsable, ante el Consejo de la Comunidad electo, de sus políticas de orden público mientras que el fiscal es (dada la organización jerárquica del Consejo de Procuración) controlado por el Ministerio de Justicia, quien debe rendir cuentas al Parlamento nacional por las políticas que implementa.

Dado que el mantenimiento del orden público y las acciones de represión con frecuencia coinciden, el alcalde y el fiscal del Estado tienen que cooperar al ejercer su autoridad sobre la policía. Junto con el jefe de la policía local, realizan la llamada *consulta tripartita*. Esta consulta debe ser considerada como el «cuerpo» que define la política de la policía en el ámbito local.

No obstante, no sólo es la autoridad sobre la policía la que ha tenido fuertes vínculos locales por un largo período de tiempo. Entre la Segunda Guerra Mundial y el principio de los años noventa, la orientación local de la policía estuvo determinada por el hecho de que los municipios con una población de veinticinco mil habitantes o más<sup>3</sup> contaban con su propia unidad de policía. Esto significaba que la *administración* de la organización de la policía local estaba asimismo en las manos del alcalde.<sup>4</sup>

Al observar la historia de la policía en Holanda, es evidente que el papel del gobierno central ha estado limitado de antaño; los poderes del Ministerio de Asuntos Interiores y del Ministerio de Justicia se mantuvieron, como se dice con frecuencia, «a distancia». Por ejemplo, cuando algunos problemas del orden público son demasiado graves para ser manejados de manera individual por un alcalde, el Ministerio de Asuntos Interiores puede asumir la autoridad sobre la policía. Además de esos casos, algunos otros asuntos administrativos son también manejados en el ámbito nacional, tales como el reforzamiento de las unidades de policía, salarios, armas o uniformes.<sup>5</sup>

Este sistema cambió sustancialmente con la Ley de policías de 1993, que puso fin a la división entre las unidades de policía del Estado y las municipales. Desde abril de 1994 la policía está organizada en veinticinco unidades regionales. Esto ha implicado una importante concentración y centralización de poder con respecto a la organización y al funcionamiento. Sin embargo, no existió una ruptura fundamental con el pasado, ya que la autoridad aún se encuentra en las manos de los alcaldes y de los fiscales del Estado. Las unidades regionales son entidades legales independientes que pueden tomar decisiones en muchos aspectos sin interferencia del gobierno central. Los alcaldes y los fiscales del Estado aún tienen un peso importante en cuanto a la toma de decisiones pero, a causa de la centralización, su margen de acción se ha reducido y se dice que será cada vez más estrecho en los próximos años.<sup>6</sup> Actualmente, el Ministerio de Asuntos Internos y el de Justicia formulan objetivos para la policía en el ámbito nacional y, a partir del

---

3. Más tarde, la cifra cambió a cuarenta mil habitantes, ya que debían crearse muchas (y dispendiosas) nuevas unidades de policía municipales. Poco tiempo después de eso, estuvo del todo prohibido fundar nuevas unidades y años más tarde (en 1993) fue finalmente introducido el sistema de unidades regionales de policía.

4. De los municipios más pequeños se ocupaba la Policía Nacional —no obstante, esto no interfirió con la *autoridad* del alcalde y del fiscal del Estado sobre la policía. Ya que éstos aún ejercían su autoridad sobre la Policía Nacional cuando ésta se encontraba dentro de «su» territorio.

5. La policía siempre ha sido pagada del erario nacional. Los municipios que cuentan con unidades de policía reciben remesas anuales del Ministerio de Asuntos Interiores.

6. Muchos anticipan el fin del sistema de múltiples unidades de policía y esperan que Holanda cuente con una Policía nacional en un futuro cercano.

presente año, los contratos entre los ministerios y las fuerzas de policía serán redactados. Estos contratos determinarán qué actividades deberá cumplir la policía y cuáles serán los objetivos a alcanzar.

La historia de la policía nos muestra claramente que, aunque el poder descentralizado ha disminuido en años recientes, el origen de su organización está, en gran medida, orientado al ámbito local. Como resultado de esta orientación específica, las evoluciones de la policía en Holanda siempre han sido múltiples. Por ejemplo, cada municipio fue libre de implementar estrategias de policía de cualquier forma y en cualquier contexto que ellos eligieran. Esto también se dio en la policía de proximidad. En consecuencia, diferentes tipos de policía de proximidad se han desarrollado de manera paralela. Por un lado, los jefes de policía y los alcaldes están ansiosos por aprender de sus colegas y de obtener ideas cuando algo nuevo, interesante o estimulante se presenta. Por el otro, nunca quieren *copiar* esas ideas porque, argumentan, las circunstancias de sus municipios siempre son «distintas a las de los otros lugares». Esto significa que las líneas generales pueden ser trazadas, pero existen diferencias substanciales en el desarrollo de cada modelo de policía de proximidad en el interior de las diferentes unidades locales de policía. Ya veremos más adelante que no hay un solo modelo predominante de policía de proximidad. Dicho de otra manera, la forma en que la policía de proximidad se está poniendo en práctica aún está en desarrollo. Un modelo específico de policía de proximidad considerado por todos como el mejor no existe. Debido a cambios en la delincuencia, en las necesidades de la sociedad y en las posibilidades de organización, cada unidad local de policía continúa adaptándose a los cambios externos y a las condiciones internas.

### 3. UNA REVISIÓN HISTÓRICA DE LA POLICÍA DE PROXIMIDAD

#### 3.1 Policías de barrio (*Beat-constables*)

La historia de la policía de proximidad en Holanda nos muestra tres modalidades diferentes. Poco tiempo después de la Segunda Guerra Mundial se comenzó a implementar el sistema de policías de barrio, y durante las décadas de los sesenta y los setenta este modelo se extendió con relativa rapidez. En 1975, al menos 50 % de las unidades de policía contaban con algún tipo de policía de barrio (CPSC,<sup>7</sup> 1979). Los policías de barrio eran agentes que trabajaban solos en sus barrios, sin labores definidas en lo que se refiere a tareas de patrullas reactivas o a investigación judicial. Sus tareas eran la resolución de conflictos, ser los «ojos y los oídos» para el resto de la organización, controlar el orden público, resolver problemas que de otra manera, se saldrían de las manos, prevención, etc. El cumplimiento de la ley era parte de sus atribuciones pero no se enfatizaba en ello, y en

7. Por sus siglas en inglés *Central Police Surveillance (Patrol) Committee* (Comité Central de Vigilancia (Patrullaje) de la Policía).

casos de incidentes delictivos, frecuentemente la mediación era considerada una respuesta más apropiada que la acción represiva. En general, los policías de barrio no se mostraban muy entusiastas sobre el aspecto represivo de sus tareas, pero sus superiores querían que ellos tuvieran un papel activo en las estrategias represivas impulsando, por ejemplo, la entrega de partes o informes al departamento de investigación judicial. Además del policía de barrio, el sector de uniformados, en los años sesenta y setenta, estuvo conformado por patrullas reactivas (agentes de policía encargados de responder a las llamadas del público) y patrullas preventivas. Esto significaba que los agentes de policía podían ser desplegados sobre la base de un proyecto o de una perspectiva de resolución de problemas.

### 3.2 Equipos de policías de barrio (*Neighbourhood team policing*)

163

El sistema de policía de barrio era un tipo de policía de proximidad que estaba restringido a una función específica —el resto de la organización no se veía afectada. Esto cambió con la introducción, en Holanda, de los equipos de policías de barrio. Fue el Grupo del Proyecto de Estructuras Organizacionales (POS por sus siglas en inglés —*Project Group on Organisational Structures*) quien, en su informe de 1977 *Una policía en transformación*, introdujo el sistema de equipos de policías de barrio. Este fue presentado como un nuevo concepto —incluso como el nuevo paradigma— de la policía, que pronto reemplazaría al fuertemente criticado sistema burocrático y tradicional. El sistema «tradicional» de policía (policía de barrio, patrullas preventivas, patrullas reactivas y departamento de investigación judicial) mostraban «muchos rostros diferentes» ante el público, era sumamente burocrático y «poco amistoso» para el ciudadano.

Los equipos de policías de barrio eran presentados como aquellos capaces de cambiar todo eso, en primer lugar, mejorando la legitimidad de la policía. El POS esperaba que al ejecutar la función de policía más cerca de la población y con una visión centrada en el «cliente», se llegaría a un más alto nivel de satisfacción y a una mejor comprensión de la policía por parte de los ciudadanos. De acuerdo con el POS, esto se traduciría en un mayor nivel de legitimidad para la policía.<sup>8</sup>

Pero, ¿cómo alcanzarían los equipos de policías de barrio esos objetivos? Los equipos eran responsables de todo el trabajo cotidiano de la policía en un área relativamente pequeña sobre la base de veinticuatro horas. Se les pedía a los ciudadanos recurrir a sus equipos de barrio locales para todos los asuntos rutinarios de la policía, ya fueran llamadas al servicio, investigación judicial o problemas sociales. El equipo debía patrullar el barrio de manera preventiva, en auto, en bicicleta o a pie. Cada agente de policía debía estar entrenado en todas las formas del trabajo de policía: investigación judicial, mediación, garantizar el cumplimiento de la ley, resolu-

8. Al revisar ahora los informes del POS, es interesante notar que la «eficacia» en el control de la delincuencia no jugó un papel importante en las discusiones concernientes a las reformas de policía en esa época y que los informes estaban muy centrados en la actividad policiaca. El cambio de la policía debía traer mayor legitimidad ¡porque los ciudadanos reconocerían el cambio como una mejoría!

ción de conflictos, responder a llamadas al servicio, etcétera. A esto se llamó *integración de labores*. Para hacer posible esta integración de labores, se requería una *integración organizacional*; el departamento de investigación judicial, todas las policías uniformados y algunos departamentos pequeños se fueron amalgamando en una sola organización: los «equipos de policías de barrio» donde todo el personal podía hacer cualquier cosa. Estos equipos estaban conformados por veinte o treinta agentes de policía. En zonas urbanas más complejas, el número iba de cuarenta a sesenta y en áreas muy difíciles podía constar de hasta más de cien agentes.

Los equipos de policías de barrio fueron introducidos exitosamente en algunas unidades de policía, por ejemplo en las ciudades de Haarlem y Amsterdam. Otras unidades no tuvieron éxito por problemas con la implementación. Muchas otras unidades en aquel tiempo prefirieron un sistema de equipos de policías de barrio con un menor grado de «integración»; es decir, un sistema más parecido a la forma tradicional de organización de la policía con ciertas especializaciones existentes. Por ejemplo, algunos optaron por un cierto grado de especialización en los equipos o hacían que las patrullas reactivas funcionaran de forma separada. Generalmente esos equipos son llamados *equipos básicos de policía* y no son considerados ejemplos de policía de proximidad ya que se encuentran aún muy cercanos a la forma «tradicional» de policía.

### 3.3 Policía territorial (*Area bound policing*)

La evolución más reciente en policía de proximidad es la introducción de los llamados *agentes de policía territorial*. Este sistema comenzó en los años noventa. Al igual que los policías de barrio, los agentes de policía territorial frecuentemente trabajaban solos en su vecindario, pero a diferencia de los primeros, estaban bien integrados en sus unidades y tenían diferentes responsabilidades. De hecho, se les otorgaba la responsabilidad de *organizar la seguridad en el barrio*, en cooperación con actores sociales y con el apoyo de otros departamentos de la policía.

La policía territorial se basa en el mismo fundamento teórico que los equipos de policías de barrio. *Una policía en transformación* fue nuevamente la fuente conceptual. Esta nueva forma de policía, en parte, fue también consecuencia de la reorganización de la policía en veinticinco unidades regionales en 1994 y de su nueva distribución, la cual hizo que muchas zonas rurales perdieran sus agentes que fueron destacados a zonas urbanas con mayor delincuencia. La policía había virtualmente desaparecido de la vista, incluso en áreas urbanas, donde el anonimato de la policía ya era un problema desde antes de su reorganización en 1994.

La insatisfacción cada vez mayor del público y de los gobiernos locales acerca de la policía, además de un interés político en la seguridad pública y en la calidad de vida de los ciudadanos, así como el desarrollo de una perspectiva multifactorial para los problemas de seguridad en el ámbito local, propiciaron un clima social y político favorable para la transformación de la policía que estaba dirigida a lograr una posición más integrada en la sociedad. La cooperación entre la policía y los actores locales, es otro aspecto esencial de la policía territorial. La seguridad

es definida como «una responsabilidad colectiva» que involucra a los individuos, las organizaciones y las instituciones interesadas (como las autoridades de vivienda, las organizaciones de asistencia social, empresarios, centros comerciales, voluntarios, directores de colegios y gerentes de bares).

A diferencia de los equipos de policías de barrio, la policía territorial fue un movimiento nacional. Cada unidad de policía en Holanda había implementado alguna forma de policía territorial. Pero, ¿por qué los jefes de policía con equipos de barrio no recurrieron a los equipos existentes en lugar de optar por la policía territorial? La principal desventaja de los equipos de barrio resultó ser que la integración de labores no funcionó adecuadamente. Era muy difícil tener a todos los agentes de policía haciendo el mismo trabajo. Muchos jefes declararon en esa época que se requería al menos un poco de especialización. En consecuencia, los equipos evolucionaron en la misma dirección que las organizaciones tradicionales de policía y los ciudadanos sufrieron de las mismas desventajas que en la estructura anterior. Con una mezcla de agentes en equipos y policías individuales en el territorio, las ventajas de los dos sistemas anteriores fueron preservadas y muchas desventajas fueron evitadas.

#### 4. EL CONCEPTO DE POLICÍA DE PROXIMIDAD

En la sección anterior, fueron descritas las tres principales formas de policía de proximidad en Holanda. Esto, sin embargo, no nos ayuda a saber qué es en realidad la policía de proximidad. De hecho, el concepto está basado en ejemplos tomados de los Estados Unidos, particularmente los que enfatizan la prevención, la resolución de problemas y la orientación hacia las necesidades y prioridades locales (Skogan y Hartnett 1997). En Holanda, como en Estados Unidos, la policía de proximidad tiene dos versiones conceptuales. Algunos ven a la policía de proximidad como una más de las estrategias policiales existentes. No obstante, la opinión que prevalece es que se trata de un concepto fundamentalmente diferente de policía, una genuina transformación paradigmática y un rompimiento con la forma tradicional de policía.

Los equipos de barrio, así como la policía territorial, fueron introducidos como nuevos paradigmas en Holanda y, de hecho, difieren fundamentalmente del sistema tradicional de policía de barrio, en el cual, la policía de proximidad era sólo una de las funciones de los policías de barrio. En la realidad cotidiana de algunas unidades de policía, sin embargo, la línea que separa a los agentes de policía de barrio, los equipos de barrio o los policías territoriales, aún no está claramente definida. Por ejemplo, el trabajo realizado por los agentes de policía territorial es realizado sobre todo de manera individual en un barrio específico y frecuentemente se asemeja, en alguna medida, al trabajo del policía de barrio tradicional. No obstante, algunas unidades han tenido éxito y han logrado que la función de la policía territorial sea vista como una nueva forma de profesionalismo. En esta profesión, Beumer (*et al.* 1997) define los siguientes elementos como esenciales:

La policía de proximidad es tanto una elección estratégica como una forma de organización. Tiene que ver con las labores básicas de la policía y se lleva a cabo cerca de los ciudadanos en un área geográfica específica. Es realizada por agentes de policía individuales o por grupos permanentes de agentes de policía con una responsabilidad individual. El objetivo principal es incrementar la seguridad y la calidad de vida, y para alcanzarlo, los agentes de policía de proximidad deben conocer su barrio y en sentido inverso, deben ser conocidos por los residentes de este barrio. Esto tiene que ser llevado a cabo por una policía de proximidad a pequeña escala. Los agentes de policía de proximidad son accesibles, reconocibles e individualmente responsables, además de actuar desde una perspectiva de resolución de problemas. Los agentes de policía de proximidad son responsables de organizar la seguridad en su barrio, en cooperación con actores externos relevantes y con agentes de otras unidades. Los dirigentes de los equipos, de los distritos y de la unidad son responsables de facilitarles esta tarea.

En esta descripción hay tres aspectos básicos de la policía (territorial) de proximidad:

- a) Un aspecto *geográfico*: las unidades de policía trabajan en pequeñas áreas geográficas, por lo tanto, requieren de una organización descentralizada.
- b) Un aspecto de *proximidad*: la distancia física y social entre la policía y la población debe ser corta; la policía debe ser vista y conocida por los ciudadanos, estar disponible y ser accesible.
- c) Un aspecto de *compromiso*: los agentes de policía deben estar comprometidos con los residentes y sus problemas, deben estar enterados de lo que pasa en su área, qué problemas son considerados como importantes por los ciudadanos, etc. Esto significa un cambio en la relación entre la policía y la población. Los ciudadanos no son sólo informadores o simples «clientes» cuyas necesidades deben ser abordadas por una acción apropiada de la policía, son los colaboradores de la policía, con una responsabilidad equivalente en la seguridad del barrio.

En resumen, la policía de proximidad en Holanda se refiere a una perspectiva geográfica pequeña y a un modo específico de trabajar que difiere de la forma «tradicional» de la policía. Enfatiza la prevención y la búsqueda de soluciones duraderas a los problemas existentes y el hecho de que es el agente de policía de proximidad, en estrecha cooperación con los actores sociales, el que determina, sobre la base de su conocimiento del barrio, qué acciones de la policía son las más necesarias.

En lo que concierne a los propósitos de la policía, la investigación en Holanda no ha revelado adaptación alguna de los objetivos básicos de la policía. Aunque la policía de proximidad puede ser diferente de la tradicional, sus fines principales son los mismos: un mayor nivel de seguridad pública. Además de mejorar la seguridad en términos de niveles de delincuencia (o niveles de victimización) y de percepción de (in)seguridad, la policía de proximidad debe mejorar la calidad de vida en el barrio y aumentar la satisfacción del público hacia el trabajo de la policía.



Otros objetivos, frecuentemente vistos como más específicos a la policía de proximidad, tales como la integración de la policía con la sociedad y de los agentes de policía de proximidad en sus respectivas áreas de actividades preventivas («conocer y ser conocido»), son también solamente medios para lograr un objetivo principal idéntico (seguridad). Sin embargo, también son objetivos en sí mismos, el ser localizables al ser visibles, abordables y accesibles a través del patrullaje a pie y, en otro nivel, a través de la consulta y de la cooperación con actores externos.

Como consecuencia, la policía de proximidad es frecuentemente vista como una «nueva forma de realizar la función policial» que involucra todos los aspectos de la policía, al menos de acuerdo con la ideología detrás del concepto. Aunque en realidad, es un concepto difuso y abierto a muy diversas interpretaciones. En general los fines previstos son imprecisos y poco claros. Esto significa que la relación entre la policía de proximidad y sus objetivos es, de hecho, turbia y difícil de establecer.

## **5. LA POLICÍA DE PROXIMIDAD EVALUADA**

### **5.1 Algunas observaciones preliminares sobre los métodos de evaluación**

De manera general, ha sido difícil probar la eficacia de la policía a pesar de que las evaluaciones de acciones policiales definidas, delimitadas en tiempo y espacio, así como su impacto específico han mostrado algunos resultados positivos (Sherman 1997). Como mencionamos anteriormente, la policía de proximidad no es una «acción de policía bien definida» y sus objetivos no son muy específicos. Esto significa que evaluar a la policía de proximidad es una tarea difícil. Al mismo tiempo que el ámbito político y la población son cada vez más demandantes, la policía se transforma de una organización orientada a sus labores en una orientada a la obtención de resultados; por lo tanto, se ha vuelto más importante establecer la eficacia de las estrategias policiales y, en este caso, de la policía de proximidad.

Obviamente, las dificultades al establecer el impacto de la policía (de proximidad en particular) se incrementan al tratar de medir las discrepancias existentes entre la política y la práctica de la policía. Antes de conocer sus efectos, las reformas deben ser implementadas. La cuestión entonces es saber si los cambios buscados realmente se realizaron; es decir, si las unidades existentes han adaptado su política, su organización y sus métodos de trabajo, de tal forma, que la policía actúe en concordancia con los principios básicos de la policía de proximidad. Las investigaciones sobre equipos de policías de barrio y policía territorial han demostrado que la implementación es un proceso largo y difícil (Broer 1982, Zoomer *et al.* 2000 y 2002). Cuando se realiza una evaluación prematura durante el proceso, hay grandes posibilidades de que los investigadores no puedan medir el impacto de la reforma, sino la (in)habilidad de la policía para implementar los cambios requeridos. Problemas específicos, relativos a la esencia de la policía de proximidad en sí misma, también se encuentran al evaluar las reformas dirigidas

a implementar esta reforma policial. Por ejemplo, uno de sus objetivos principales es la prevención del delito y afrontar problemas que, al dejar sin resolver, pueden transformarse en delitos. Cuando las estrategias de policía de proximidad son exitosas, algunos delitos o incidentes no suceden. El problema consiste en que es imposible medir lo que no sucede y, por lo tanto, la efectividad de la policía de proximidad es difícil de probar. La única solución a este problema académico es poner en marcha estudios de evaluación con experimentaciones estrictamente controladas, aunque esto es muy difícil de realizar en situaciones de la vida real.

Otro aspecto importante de la policía de proximidad es su cooperación con otras agencias igualmente interesadas en la prevención o en la lucha contra la delincuencia. Esto quiere decir que cuando efectivamente disminuye la delincuencia, es difícil de establecer la contribución de cada participante a este efecto. Finalmente, los índices de delincuencia en áreas pequeñas pueden fluctuar de manera muy importante. Por lo tanto, los cambios en los niveles de la delincuencia en un barrio pequeño no pueden ser interpretados simplemente como la consecuencia de las acciones de la policía. Se necesitan evidencias probatorias provenientes de otras fuentes, tales como la opinión de personajes clave bien informados en las áreas estudiadas.

Con la creciente exigencia de resultados a la policía —tanto por parte del público como del ámbito político— al mismo tiempo que la institución pasa de ser una organización orientada a sus labores hacia otra, orientada a los resultados, la necesidad de medir los efectos sobre la delincuencia y la percepción de inseguridad se han vuelto cada vez más apremiantes. Hay, sin embargo, una gran cantidad de investigaciones sobre los diferentes tipos de policía de proximidad, aunque la mayoría han sido diseñados para el estudio de aspectos organizacionales, más que para medir el impacto externo. En las siguientes secciones describiremos algunos de los resultados obtenidos.

## 5.2 El impacto sobre la organización

Los primeros estudios en policía de barrio se llevaron a cabo en los años setenta y fueron elaborados por la misma policía.<sup>9</sup> El primer estudio independiente fue publicado en 1980 y estuvo dirigido al análisis de problemas del funcionamiento de la policía de barrio (Bastiaenen, Vriesema 1980). El título de este informe: *La policía de barrio, al servicio de dos amos*, se refería a la embarazosa posición de los policías de barrio atrapados en medio de la institución policial y el público. No podían servir adecuadamente a ninguno de los dos ni a ambos al mismo tiempo. Este informe fue realizado sobre la base de entrevistas con policías de barrio, sus colegas (especialmente del departamento de investigación judicial y del sector de uniformados), así como a personas clave en el medio ambiente en el que se desempeñaban. Se descubrió que, en esa época, los policías de barrio no eran

9. Estos estudios fueron en general llevados a cabo por estudiantes de la Academia Nacional de Policía de Holanda. Ver por ejemplo, Huijsmans 1973; Weenk 1975.

tomados muy en serio por sus colegas. Los apodos que les fueron dados («trabajadores sociales» o «enfermeras de distrito») revelaron que no eran considerados «verdaderos» agentes de policía, aunque se reconocía que eran suficientemente buenos para lidiar con los problemas que nadie quería confrontar. Fueron entonces (sin intención) marginados. Temerosos también de que la información importante e íntima que ellos habían recopilado en sus barrios fuera mal utilizada, los policías de barrio no se mostraban tan entusiastas para cooperar con otros departamentos de policía. Reportar cualquiera de estas informaciones al personal del CID (*Criminal Investigation Department* —Departamento de Investigación Judicial) podría dañar la «posición de confianza» que habían logrado construirse localmente. En consecuencia, los policías de barrio eran criticados por sus colegas quienes encontraban incorrecto que los policías de barrio «tomaran partido por la comunidad y no por la policía». El público, por otro lado, no recompensó a los policías de barrio por su actitud centrada en el cliente. Decían que los policías de barrio realizaban un buen trabajo pero criticaban el hecho de que esos agentes fueran los típicos solitarios «que no podían lidiar con los problemas reales». Además, su integridad estaba en duda, según los ciudadanos, quienes declaraban que «todo el mundo sabe en dónde toman su café» (Bastiaenen, Vriesema 1980 y 1981). Estudios como estos tuvieron un impacto notable en los cambios que siguieron dentro de la policía, especialmente la introducción de los equipos de policías de barrio.

Mientras que los policías de barrio podían entrar fácilmente en la organización existente, la introducción de los equipos de policías de barrio implicó cambios sistemáticos en la organización, la cultura, el trabajo, la comunicación y la cooperación interna además y sobre todo, en el estilo de administración.

Los cambios implicados en la introducción de los equipos de policías de barrio fueron la reorganización de las unidades en equipos geográficamente descentralizados, una generalización e integración de labores, la reducción de niveles jerárquicos y, como consecuencia, los valores tradicionales tales como las diferencias de estatus entre generalistas y especialistas tuvieron que cambiar. Los agentes del CID, por ejemplo, podían ser integrados en los equipos como «policías generales de proximidad». La reforma también implicó un compromiso sustancial tanto por parte de la institución, como por parte de los agentes de manera individual. El riesgo de fracaso era, por lo tanto, considerable. Algunas unidades, incluso, cancelaron la reforma dados los problemas que encontraron en la implementación. Este fue el caso de la primera unidad que implementó la reforma: Delft.<sup>10</sup> El proceso de reforma comenzó en un área como un experimento, el cual, si se lograba el éxito, debía extenderse a toda la unidad. No obstante, la resistencia surgió con el tiempo, la cooperación disminuyó y la información no se intercambiaba. Los agentes del CID menospreciaban abiertamente el trabajo de los agentes en equipo en el ámbito de la investigación judicial (De Jong 1983)

---

10. Delft es una ciudad en el oeste de Holanda que en esa época contaba con su propia unidad municipal de policía.

y la tensión entre los diferentes departamentos creció. En un año, el experimento se suspendió (Broer 1982).

Cuando otra unidad, Haarlem (un pueblo al oeste de Amsterdam) introdujo los equipos de policías de barrio, entre 1983 y 1985, éstos fueron acompañados de una evaluación más exhaustiva en el campo de la policía de proximidad de Holanda. La implementación de los equipos de policías de barrio comenzó en tres áreas, donde el proceso de transformación fue monitoreado, por cierto, a través de evaluaciones internas y externas. Las primeras mediciones se realizaron en tres momentos específicos: poco tiempo antes del inicio del proceso de implementación, un año después del inicio y tres años después del inicio. Con el fin de preparar a los integrantes de la unidad para el proceso de cambio, se hizo un gran esfuerzo para lograr el apoyo interno. El resultado fue que, justo antes del inicio del proceso, el 70% del personal pensaba favorablemente acerca de los cambios propuestos. Al cabo de un año este porcentaje cayó al 59%. Dos años más tarde, cayó aún más, llegando al 33%.

Al igual que en el caso de Delft, los problemas mencionados fueron: falta de efectivos, falta de intercambio de información entre los equipos de policías de barrio y entre éstos y otros departamentos, mucho trabajo para los equipos (a causa de la descentralización) y falta de experiencia al realizar tareas de CID. De hecho, después de los primeros informes negativos, la reforma en Haarlem también estuvo cerca del fracaso de no ser porque el jefe local de la policía conminó a todos a seguir adelante. Debido a las críticas del funcionamiento de los equipos, muchas otras unidades optaron por implementar formas «diluidas» de equipos de policías de barrio en las cuales, la integración de labores fue dejada de lado.

Cuando diez años más tarde la policía territorial fue adoptada como la nueva versión del concepto de policía de proximidad, las unidades se tomaron su tiempo para «animar» al personal antes de comenzar propiamente el proceso de cambio, poniendo mucho énfasis en la ideología en que se basaba. Ninguno de los estudios sobre policía territorial registró resistencias contra la reforma propuesta, pero sabemos que en algunos casos el proceso de cambio comenzó «de abajo hacia arriba» (Klerks, Zoomer 1997). Esto indicaba que entre aquellos policías en las calles ya existía cierto entusiasmo por este tipo de policía de proximidad. Mientras que los cambios en la organización fueron limitados y el trabajo de la mayoría de sus efectivos siguió siendo prácticamente el mismo, había tal vez menos razones para una oposición fuerte, a pesar de que no todos pensaban que la policía territorial era tan buena idea. Actualmente, el escepticismo es más fácil de encontrar entre los agentes del CID, quienes siguen sin apreciar el hecho de que los agentes de la policía territorial conocen bien su barrio y frecuentemente cuentan con información muy útil (Zoomer, en prensa).

La implementación de la policía territorial ha probado ser un proceso lento, en parte porque el camino más deseable para organizarlo no siempre es el más obvio, además porque la construcción de una «infraestructura» para las relaciones y la comunicación entre la policía territorial y otras partes de la institución, toma tiempo. Asimismo, no ha habido nada que se parezca a un proceso general dirigido a conformar una situación «ideal». Las unidades han elegido diferentes estructuras

organizacionales y han seguido su propia evolución haciendo difícil comparar sus respectivos progresos (Zoomer, Geurts y Van der Vijver 2002).

Por el momento, la mayoría de las unidades han elegido modelos en los que insertan policías territoriales en un equipo de policías «regulares» (que trabajan en un área más extensa); otros, que cuentan con policías territoriales quienes trabajan en varios equipos pero son individualmente responsables en un barrio, y otros más en los cuales esos mismos agentes trabajan con uno o dos colegas más y son responsables de un área más extensa.

En lo que se refiere al trabajo, la policía de barrio en equipo y la territorial tuvieron diferentes implicaciones. La policía en equipo fue establecida desde un punto de vista de integración (es decir, que cada agente del equipo debía realizar más o menos las mismas labores, con departamentos especializados que los apoyaban). Los policías territoriales, en cambio, tenían que realizar labores diferentes a las de los agentes regulares. Aunque se esperaba que fuesen capaces de ejecutar las tareas «tradicionales» de la policía (para prevenir que se convirtieran en «trabajadores sociales» como sucedió con el modelo anterior de los policías de barrio), su labor específica era la de «organizar la seguridad» en su barrio. Esto significaba que debían trabajar en cooperación con otras agencias y activar a los ciudadanos para trabajar juntos para afrontar el problema de seguridad en su barrio. En el interior de la unidad, con frecuencia, fungían como coordinadores de las actividades policiales en sus comunidades. Podían pedir el apoyo de otros agentes cuando lo consideraban necesario. Obviamente, sus nuevas labores debían ser desarrolladas, pero investigaciones recientes (Stol, en prensa) mostraron que los policías territoriales en realidad hacían cosas que los policías regulares no: pasaban una parte importante de su tiempo en su barrio, patrullándolo, manteniendo el contacto con sus residentes, resolviendo problemas o realizando trabajos de mediación. Estimulaban un comportamiento de auto-confianza entre los ciudadanos (Reckman 1996, Toenders *et al.* 1999) lo cual implicaba que pasaban una gran cantidad de tiempo consultando a diferentes actores externos, estimulándolos a tomar medidas de seguridad y encontrando soluciones a los problemas persistentes. Estas actividades necesitaban de habilidades específicas y entrenamiento.

Ahora que los policías territoriales son reconocidos como profesionales se acepta, en general, que necesitan de un «entrenamiento al liderazgo» [*leadership coaching*]. Los tradicionales modelos de mando tenían que ser remplazados por modelos más profesionales, en los cuales, los jefes de equipo jugaban un papel de asistentes y consultores.

La introducción de la policía de proximidad ha traído cambios importantes en las unidades y se podría decir, por lo tanto, que ha tenido *efectos* internos. No obstante, también se podría decir que estos cambios deben ser considerados como *condiciones* que tienen que ser alcanzadas antes de que una reforma en realidad sea considerada como implementada. Son indicadores del éxito (o del fracaso) de la aplicación de una reforma. Dado que las fuerzas difieren en las formas en que han puesto en práctica la policía de proximidad es difícil de establecer si esta reforma ha sido implementada por completo.

### 5.3 El impacto en el barrio

Además de los estudios sobre el proceso de implementación y los cambios organizacionales que implican la introducción de los equipos de policías de barrio, algunos estudios se enfocaron a establecer su impacto externo. Uno de esos estudios, en Haarlem, mostró que los equipos de policías de barrio tenían efectos positivos,<sup>11</sup> como fue puesto en evidencia a través de repetidas encuestas y entrevistas con personas clave en las áreas involucradas. La victimización, el temor a la delincuencia y los problemas relacionados con ésta en el barrio disminuyeron, mientras que la opinión de los ciudadanos sobre la policía y los datos sobre su comportamiento mejoraron. Esto también sucedió en las llamadas «áreas problemáticas» (Broer *et al.* 1987). Algunas personas clave confirmaron que estos cambios tuvieron que ver con las actividades policiales. A pesar de que la formación de nuevos equipos automáticamente implicó el establecimiento de nuevas comisarías, el hecho de que los agentes de policía se pusieran en contacto con los residentes fue un factor importante. Otro hallazgo importante fue que los ciudadanos dijeron extrañar a los policías de barrio. A pesar de haberse quejado por su funcionamiento antes de la implementación de los equipos de policías de barrio, ahora dijeron extrañar a este «agente de policía que siempre estaba disponible». Aparentemente los cambios en la política y la práctica, basados en los resultados de investigaciones académicas (los estudios de Bastiaenen y Vriesema, mencionados con anterioridad) no siempre llevaron a los resultados esperados (en este caso, la satisfacción ciudadana).

Pese a ello, los resultados positivos en Haarlem estimularon a otras unidades a introducir también los equipos de policías de barrio.

Los efectos externos de la policía territorial no han sido investigados sistemáticamente. En nuestro propio estudio, realizado en cuatro unidades (Zoomer, Geurts y Van der Vijver 2002) el impacto sobre la seguridad en los barrios concernidos, fue uno de los temas examinados. A diferencia del estudio en Haarlem, no fue posible usar un diseño (casi) experimental porque la policía territorial ya había sido plenamente introducida en esas unidades. Por lo tanto, fue imposible comparar la situación antes y después que los cambios tuvieran lugar o comparar los distritos experimentales con los distritos tradicionales. Utilizando diferentes métodos de investigación (análisis de la información existente de encuestas ciudadanas, encuestas entre los residentes de los barrios concernidos, entrevistas con los policías y actores externos) algunos efectos pudieron ser establecidos, pero no el impacto en la seguridad. Sin embargo, lo que quedó claro, es que los índices de criminalidad en barrios característicos se mantuvieron efectivamente estables al paso de los años (entre 1993 y 2001) aunque pudo haber un cambio repentino durante un año en particular, que no tiene relación con la introducción de la policía territorial. Lo mismo sucedió al respecto del nivel de satisfacción de los habitantes con la policía en su conjunto, el

11. Para una descripción extensa de estos resultados ver Van der Vijver, 1999. También fue publicado en francés en: *Les Cahiers de la Sécurité Intérieure* (Van der Vijver 2000).

cual fue medido a través de encuestas ciudadanas. Las opiniones acerca del funcionamiento de la policía, a lo largo de los años, fluctuaron alrededor del nivel «mínimo indispensable», y no se observaron mejoras que pudieran ser atribuidas a la policía territorial. Evidentemente, los cambios logrados por la introducción de la policía territorial son más notorios para aquellos que están en contacto regular con la policía que para el público en general, y los resultados más promisorios provinieron de entrevistas con actores externos. Se manifestó que la policía territorial ha contribuido a lograr una policía más accesible y abordable, y que la cooperación con actores externos se había intensificado.

Los participantes externos, en general, tuvieron una visión positiva en cuanto a sus contactos con la policía, en particular con los policías territoriales. Esos agentes conocen los problemas del barrio y a las personas que causan los problemas («saben de lo que están hablando»), cumplen sus promesas y enfrentan los problemas de manera rápida y adecuada (Van der Vijver 1993, Zoomer *et al.* 2002).

Dado que los agentes de policía de proximidad enfrentan de forma más adecuada los problemas de la comunidad, los riesgos de que estos se agudicen son menos probables y en consecuencia, la violencia se ve reducida. Los ciudadanos valoran más a los agentes de la policía territorial que a los policías «tradicionales». Esto también aplica para los jóvenes de los llamados barrios problemáticos (De Haan *et al.* 2001, In't Velt *et al.* 2003). La importancia de la policía de proximidad, o de una forma cercana de policía, se manifiesta cuando se clausura una comisaría en ciertas áreas impactando de manera negativa sobre la percepción de seguridad y sobre las opiniones acerca de la policía. Los residentes de dichas áreas se sienten menos protegidos y su confianza en la policía y en el gobierno decae (Gunther Moore y Peeters 1996).

## 6. CONCLUSIÓN

La policía de proximidad ha recibido mucha atención, tanto en lo que se refiere a su práctica como en la investigación académica. Hemos aprendido mucho sobre las diferentes modalidades en las que la policía de proximidad ha sido puesta en práctica, el funcionamiento de sus efectivos y, en menor medida, su impacto en las comunidades. Para los ciudadanos es importante que la policía se encuentre en las cercanías de su comunidad, que sean abordables y estén accesibles. Esto no es simplemente una pretensión pasajera, sino que juega un papel importante en la afirmación de la percepción de seguridad. Las personas que mantienen contactos regulares con la policía, se expresan de manera más positiva (a través de consultas, por ejemplo) acerca de la policía de proximidad que de otras.

Sin embargo, aparte de los resultados obtenidos en Haarlem, no hay ninguna evidencia científica que pruebe algún efecto particular atribuible a la policía de proximidad (particularmente la policía territorial) en lo que respecta a los indicadores de delincuencia. En general, las encuestas a las víctimas (como el Monitoraje Ciudadano de la Policía realizado cada dos años a nivel nacional u otras encuestas locales) y las exploraciones en los barrios son instrumentos utilizados para

medir el rendimiento de la policía. Los temas abordados en estas encuestas o exploraciones son: los índices de victimación, los índices de delitos denunciados, contactos con la policía, satisfacción de y confianza en la policía, así como los problemas que los ciudadanos experimentan en sus barrios. Al ser usados para medir el impacto de la policía de proximidad, la conveniencia de tales instrumentos es dudosa por diversas razones: probablemente la más importante sea que los vínculos entre la policía de proximidad y la seguridad son demasiado complejos para ser medidos a través de estos instrumentos relativamente rudimentarios.

Para establecer el valor agregado de la policía de proximidad se necesitan utilizar indicadores alternativos y más numerosos que los existentes sobre seguridad. Instrumentos más apropiados podrían mostrar qué tanto la policía ha logrado una integración en la sociedad, si es conocida entre la comunidad, si hay cooperación con agencias externas en la prevención y la lucha contra el delito y si contribuye a la resolución de problemas. La información sobre estos indicadores puede ser provista por personajes clave bien informados en la comunidad o actores externos en contacto regular con la policía. Están capacitados para responder si el rendimiento de la policía ha mejorado y en qué medida.

La policía de proximidad está siendo seriamente cuestionada en los últimos tiempos. Aunque se han podido establecer algunos efectos positivos de ésta y a pesar de que, en general, los niveles de delincuencia han disminuido últimamente, tanto los políticos como los ciudadanos se han manifestado por un estilo más represivo de policía y por la obtención de resultados concretos en la lucha contra el delito. Detener a los delinquentes es considerada la labor más importante de la policía. Más específicamente, tanto las autoridades civiles como los políticos, en el ámbito nacional, han enfatizado la importancia del modelo «tolerancia cero», de índices de resolución de casos, de restringir la policía a sus «labores básicas». Desde este punto de vista, la policía de proximidad es indudablemente «el símbolo equivocado» para la sociedad en este momento. Debemos ser conscientes, sin embargo, que no existe ninguna base científica que apoye la idea de que las estrategias represivas ayudarán a disminuir el delito. El hecho de que índices de resolución de casos y el número de casos sean factores fáciles de usar al tratar de medir el éxito en la lucha contra el delito (y por lo tanto sean respuestas complacientes para el público), éstos no deben ser sobreestimados. El problema con la actual tendencia hacia estrategias de línea dura, es que éstas responden sólo parcialmente a los deseos expresados por el público. La población también desea una policía cercana a ellos, que esté disponible y sea conocida. Con frecuencia esto no se menciona o no es tomado en serio en el contexto político actual.<sup>12</sup> Quizás el peso real de la policía de proximidad será valorado cuando ésta sea parte del pasado.

---

12. La explicación a opiniones tan opuestas tiene que ver con la forma como las personas «experimentan» la inseguridad. Por los límites de este artículo desafortunadamente no es posible discutir con profundidad este interesante pero tan complejo fenómeno.



**BIBLIOGRAFÍA**

- BASTIAENEN, J.; VRIESEMA, J. *Wijkagent: diender van twee meesters*. La Haya: Staat-suitgeverij, 1980.
- BASTIAENEN, J.; VRIESEMA, J. *Een kwestie van aanpak: de wijkagent zet de politie op het kruispunt van twee wegen. Eindnota in het kader van het onderzoek naar wijk-surveillance*. Amsterdam: Stichting ITOBA, 1981.
- BAYLEY, D. *Police for the Future*. Nueva York; Oxford: Oxford University Press, 1994.
- BEUMER, R.J.; KAVELAARS, M.J.; KRUISSINK, M. *Gebiedsgebonden politiewerk; een verkenning*: La Haya: Ministerio del Interior, 1997.
- BROER, W. *Een wijkteam dat moest kijken. Analyse van een vastgelopen wijkteam-experiment in het Delftse politiekorps*. La Haya: Ministerio del Interior, 1982.
- BROER, W.; SCHREUDER, C.C.; VAN DER VIJVER, C.D. *Eindbalans organisatieverandering politie Haarlem. Resultaten na drie jaar werken met wijkteams*. La Haya: Ministerio del Interior, 1987.
- CENTRALE POLITIE SURVEILLANCE COMMISSIE. *De wijkagent bij de Nederlandse politie*. La Haya, 1979.
- GUNTHER MOOR, L.G.M.; PEETERS, J. *Politie en sociale zelfredzaamheid van burgers*. Dordrecht: Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie, 1996.
- HAAN, W.J.M. DE; VAN DER LAAN, A.M.; NIJBOER, J.A. *Escalatiërisico's bij openbare opruiverstoringen. Een onderzoek naar de relatie tussen politie en jongeren in de Oosterparkbuurt in Groningen en het Overtoomseveld in Amsterdam na ongeregelde heden in 1997-1998*. La Haya: Politia Nova, núm. 2, 2001.
- HENDRIKSEN, R. *Gebiedsgebonden politiezorg uit de nood. Een onderzoek naar het spanningsveld tussen noodhulp en gebiedsgebonden politiezorg*. Apeldoorn: Nederlandse Politie Academie, 2000.
- HES, J. *Recht doen aan de buurt*. Dordrecht: Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie, 2001.
- HORN, J. *Veranderingen bij de politie*. Alphen aan den Rijn: Samsom H.D., Tjeenk Willink, 1989.
- HORN, J.; COIJUNSEN, A.J.; HEIJDER, A. «Politie in wijkteams: een succesvolle organisatieverandering?». *Bestuurswetenschappen*, 43/5, 1989, p. 295-310.
- HUIJSMANS, P. *Verhouding politie-publiek toegespitst op het instituut wijkagent*. Apeldoorn: Nederlandse Politie Academie, 1973.
- IN 'T VELT, C.J.E.; STOL, W.P.H.; KLERKS, P.P.H.M.; FOBLER, H.K.B.; VAN TREECK, R.J.; VRIES, M. DE. *Politie en geweld. Een verkenning van politiereacties op geweld-sincidenten in vier Nederlandse regiokorpsen*. Zeist: Kerckebosch, 2003.
- JONG, M.L.J. DE *Recherche en wijkteam*. Schipluiden, 1983.
- KLERKS, P.; ZOOMER, O.J. *Gebiedsgebonden politiezorg; basis voor vernieuwing?* La Haya: Eysink Smeets en Etman, 1997.
- PUNCH, M.; VAN DER VIJVER, K.; ZOOMER, O. «Dutch «COP»: developing community policing in The Netherlands». *Policing*, vol. 25, núm.1, 2002, p. 60-79.
- PROJECTGROEP ORGANISATIE STRUCTUREN. *Politie in Verandering*. La Haya: Ministerio del Interior, 1977.
- RASPE, A. *De impuls van sociale zelfredzaamheid. Ervaringen van wijkagenten en*

- opbouwwerkers*. Dordrecht: Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie, 1996.
- RECKMAN, P. *Van onder op. Werkboek Methodiek Sociale Zelfredzaamheid*. Dordrecht: Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie, 1996.
- SHERMAN, L.W.; MILTON, C.H.; KELLY, TH.V. *Team policing: seven case studies*. Washington, 1973.
- SHERMAN, L.W. *et al. Preventing Crime. What works, what doesn't, what's promising*. Washington: National Institute of Justice, 1997.
- SKOLNICK, J.; BAYLEY, D. *The New Blue Line: Police Innovation in Six American Cities*. Nueva York: The Free Press, 1986.
- SKOGAN, W.G.; HARTNETT, S.M. *Community policing, Chicago Style*. Nueva York: Oxford University Press, 1997.
- TOENDERS, N.; MEIJER, R.; GUNTHER MOOR, L.; VAN DE LEUR, W.; VAN DER VIJVER, K. *Veilig in de wijk. Sociale zelfredzaamheid in de praktijk*. Dordrecht: Stichting Maatschappij, Veiligheid en Politie, 2002.
- VIJVER, C.D. VAN DER. «Community-policing: een overzicht». En: ELIAERTS, C. *et al.* (ed). *Politie in beweging*. Antwerpen: Kluwer en Deventer: Gouda Quint, 1990.
- VIJVER, C.D. VAN DER. *De burger en de zin van strafrecht*. Lelystad: Koninklijke Vermande, 1993.
- VIJVER, C.D. VAN DER. *Proximity policing. Developments in the Netherlands*. Enschede: Twente University, 1999.
- VIJVER, C.D. VAN DER. «La police de proximité aux Pays-Bas: le cas de la ville de Haarlem». *Les Cahiers de la Sécurité Intérieure: «Les dilemmes de la proximité»*. Paris: IHESI, 2000.
- VIJVER, C.D. VAN DER; SCHREUDER, C.C. *Organisatieverandering politie Haarlem, het externe onderzoek: de evaluatie, Vierde interimrapport*. La Haya: Ministerio del Interior, 1984.
- WEENK, E. «De wijkagent/ rayonagent». *Tijdschrift voor de Politie* (3-8 y 27-34), 1975.
- ZOOMER, O.J.; GEURTS, P.G.M.; VAN HEEL, L. *Gebiedsgebonden politiezorg*. La Haya: Ministerio del Interior, 2000.
- ZOOMER, O.J.; GEURTS, P.G.M. En: VAN DER VIJVER, C.D. *De gebiedsgebonden zorg als uitdaging*. La Haya: Ministerio del Interior, 2002.