

JUSTICIABARÓMETRO

Resultados de la encuesta a la policía municipal preventiva de la Zona Metropolitana de Guadalajara

REPORTE TÉCNICO PARA ZAPOPAN

[Una síntesis de este reporte se publicó como: ZEPEDA LECUONA, Guillermo, “Zapopan. Las carencias de la policía mejor pagada de Jalisco” en en *Justiciabarómetro: Estudio de la policía municipal preventiva de la Zona Metropolitana de Guadalajara*, Ma. Eugenia suarez de Garay, Marcos Pablo Moloeznik, David Shirk (Coordiadores), Editorial Universitaria, Universidad de Guadalajara, Instituto de Investigaciones en Innovación y Gobernanza, 1 ed., Guadalajara 2010, 246- 262 pp.]

Guillermo Zepeda Lecuona*

Introducción y descripción general de la encuesta

La policía es una de las instancias gubernamentales más cercanas a la ciudadanía, representa en muchos casos el primer rostro del Estado y, como ha señalado un tratadista, tiene el “monopolio del contacto con la comunidad”¹, por ello es una institución fundamental en la vida de una comunidad.

Por ello, mejorar la calidad de los servicios de seguridad ciudadana, así como dignificar y profesionalizar el desempeño de la función policial, son una prioridad de nuestra sociedad. En el diseño e instrumentación de políticas públicas orientadas a estos objetivos, la encuesta Justiciabarómetro a la policía municipal preventiva de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) es un insumo muy valioso para el análisis y la toma de decisiones.

* Profesor Investigador del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y Director de *Jurimetría Iniciativas para el Estado de Derecho y la Reforma Judicial*, A.C. gzepeda@jurimetria.org. Se agradece el auxilio en este trabajo de investigación de la Lic. Lizeth Adriana Gutiérrez García.

¹ Rusconi (1998), p. 193.

Para la realización del estudio Justiciabarómetro fue fundamental la colaboración interinstitucional entre el Instituto Transfronterizo de la Universidad de San Diego (USD) el Instituto de Investigaciones en Innovación y Gobernanza de la Universidad de Guadalajara (UdeG) y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO)². Para ello, las universidades participantes firmaron un convenio formal con los municipios de la ZMG (Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque, Tlajomulco de Zúñiga, Tonalá, y El Salto), con el compromiso de compartir los resultados generales de la encuesta, con miras a emitir recomendaciones que contribuyan a la modernización de las instituciones policiales preventivas municipales. Una condición fue central: la información individual que proporcionarían los encuestados debería ser utilizada solamente para generar resultados globales, asegurando el anonimato de los participantes. Estos compromisos fueron cumplidos puntualmente³.

Los cuestionarios se aplicaron durante el mes de abril de 2009. El éxito en la aplicación del instrumento lo constituyen en prácticamente un censo, pues se logró la participación de 5,422 de los policías de la ZMG, que representan el 79% del

² El proyecto Justiciabarómetro forma parte del Proyecto Justicia en México (www.justiceinmexico.org), que desde hace varios años viene desarrollando el Instituto Transfronterizo de la Universidad de San Diego (USD), y ha sido posible gracias al financiamiento otorgado por la Fundación William y Flora Hewlett y la Fundación Tinker.

Los directores del estudio fueron el doctor David A. Shirk, profesor-investigador de la Universidad de San Diego, y la doctora María Eugenia Suárez de Garay, profesora-investigadora de la Universidad de Guadalajara. El consejo coordinador del estudio lo conforman: el maestro Dante Haro, el maestro Carlos Mercado, el doctor Marcos Pablo Moloeznik, el doctor Pablo Parás, y el doctor Guillermo Zepeda. Otros asesores que otorgaron sus recomendaciones como parte del consejo consultivo incluyen a la doctora Elena Azaola, el doctor John Bailey, el licenciado Lázaro Gaytán, el maestro Octavio Rodríguez, y el doctor Daniel Sabet. Se agradece también el apoyo del doctor Roy Godson y el maestro Jeffrey Berman del Proyecto de la Cultura de la Legalidad del Centro Nacional de Información Estratégica en el desarrollo de nuestra encuesta. Los asistentes del proyecto incluyeron a Judith Dávila, Joel Furman, Elisse Larouche, y Nicole Ramos.

La encuesta fue aplicada por el equipo de la empresa Data Opinión Pública y Mercados (www.dataopm.net) dirigido por el doctor Pablo Parás. El equipo técnico fue gestionado por Carlos López y el equipo de campo fue coordinado por Fernando Luna Oviedo, e incluyó a Elizabeth Bautista Flores, Edgar Borja Valle, Leticia Esquivel de la Rosa, María del Refugio Hernández Pérez, Adriana Miranda, Perla Navarrete Hernández, y Aline Smith Alfaro.

³ En julio de 2009 hubo elecciones para renovación del congreso local y de gobiernos municipales en Jalisco; el cambio de autoridades municipales se dio el primero de enero de 2010. Los resultados se dieron a conocer en presentación ante alcaldes y funcionarios públicos de seguridad salientes en noviembre de 2009; así mismo se hicieron presentaciones a los funcionarios electos durante diciembre y se dieron presentaciones específicas a autoridades municipales electas de algunos de los municipios en los que se realizó la encuesta. En el caso de Zapopan se hicieron tres presentaciones a las nuevas autoridades municipales, una de ellas al alcalde Héctor Vielma Ordoñez en marzo de 2010.

total de los elementos de las seis corporaciones en las que se realizó el estudio. Los resultados muestran las características, las capacidades y la percepción de los policías del Valle de Atemajac sobre la sociedad, los conflictos sociales, las políticas de seguridad y sus propias corporaciones. La información e indicadores obtenidos por los más de 125 reactivos de que consistió el cuestionario dan información inapreciable, y son de gran utilidad para la fundamentación de las políticas públicas en materia de policía y seguridad ciudadana.

En este documento se presentan y analizan en particular, los resultados de los 1,518 cuestionarios aplicados a los elementos de la Dirección de Seguridad Pública de Zapopan que libre y voluntariamente accedieron a contestar de manera anónima las preguntas del instrumento. Cabe referir que la participación de los policías de Zapopan fue la más copiosa de la Zona Metropolitana de Guadalajara, ya que se encuestó al 90% del total de los elementos.

Cuadro 1.
Elementos encuestados y porcentaje respecto del total

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Total de efectivos encuestados	5,422 (79% del total de elementos)	1,518 (90% del total de elementos)

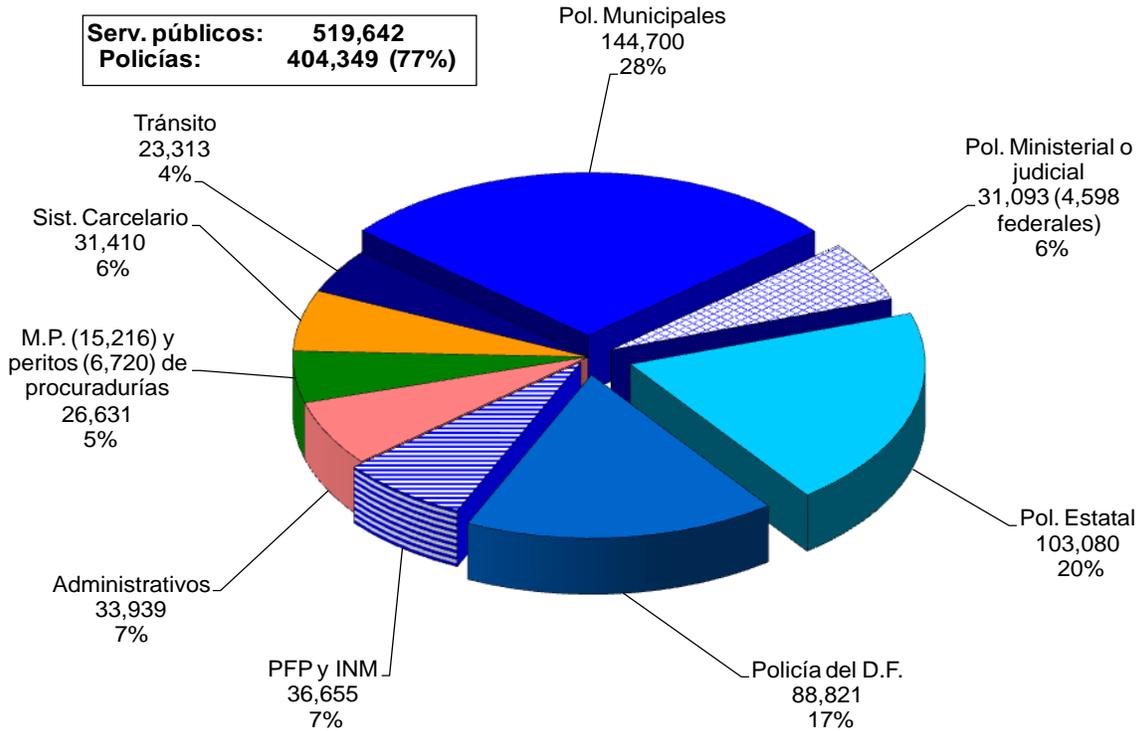
1. Número de elementos de la corporación

Las demandas de mayor seguridad se dirigen a todos los niveles de gobierno, pero con mayor intensidad en la autoridad más inmediata: los gobernantes del ámbito municipal. La policía es el actor más descentralizado, pues se encuentra a lo largo de la geografía municipal del país, respecto de una estructura de procuración e impartición de justicia penal centralizadas en el ámbito de competencia estatal y federal (de ahí también una de las condiciones estructurales que propician discrecionalidad y dificultad en el control de los actos de policía⁴)

⁴ Sobre este particular, se puede consultar Rusconi (1998).

El número de servidores públicos dedicados a tareas de prevención, seguridad ciudadana, procuración e impartición de justicia penal, así como de readaptación social, se ha venido incrementando en los últimos años, teniendo los elementos dedicados a labores policíacas una proporción preponderante. Como se puede constatar en la gráfica uno, de los 509,173 servidores públicos que laboraban en estos subsistemas en agosto de 2009, 77%⁵, esto es, 390,781 elementos corresponden a corporaciones policíacas (7.8% de ellos son policías investigadores y 92.2% restante son policías preventivos uniformados).

Gráfica 1.
Servidores públicos de las instituciones de seguridad ciudadana, procuración de justicia penal y sistema carcelario en México

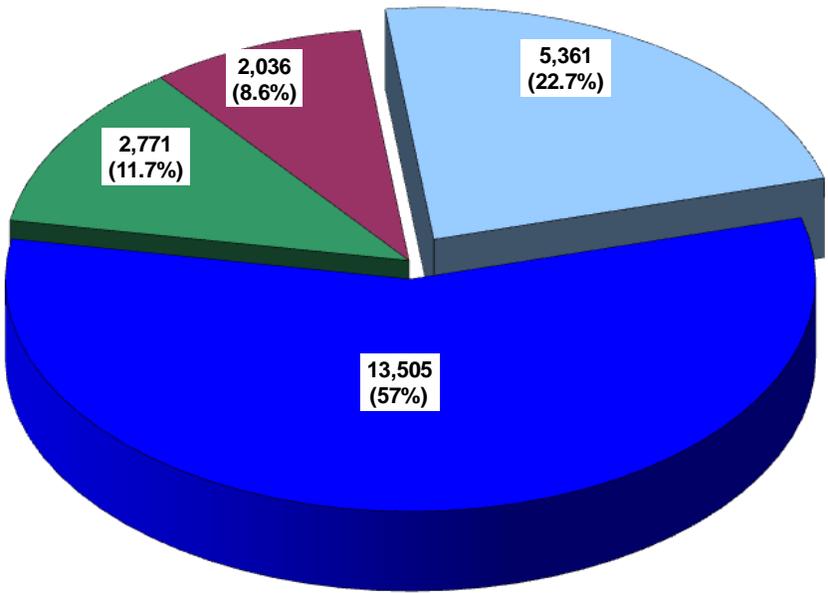


FUENTE: Con información obtenida en consulta a la Unidad de Enlace de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno Federal. Información a diciembre de 2009. Cfr. SSPF-CON (2010).

⁵ En Junio de 2007 los policías representaban 81% del total de los servidores públicos. El descenso en esta proporción se debe, principalmente a que en 2008 se incorporaron en los indicadores de personal recabados por el SNSP los oficiales de tránsito. Estos 390,781 elementos policíacos en agosto de 2009 no consideran a los agentes de tránsito y vialidad (16,357 municipales y 6,708 estatales) ni al personal administrativo de las corporaciones (12,955 estatales y 5,123 municipales) Estos se agregan en otras categorías (ver gráfica 2).

En Jalisco se mantiene esta preponderancia de los policías uniformados como puede apreciarse en la gráfica dos.

Gráfica 2.
Servidores públicos de las instituciones de seguridad ciudadana, procuración de justicia penal y sistema carcelario en Jalisco (agosto de 2009)



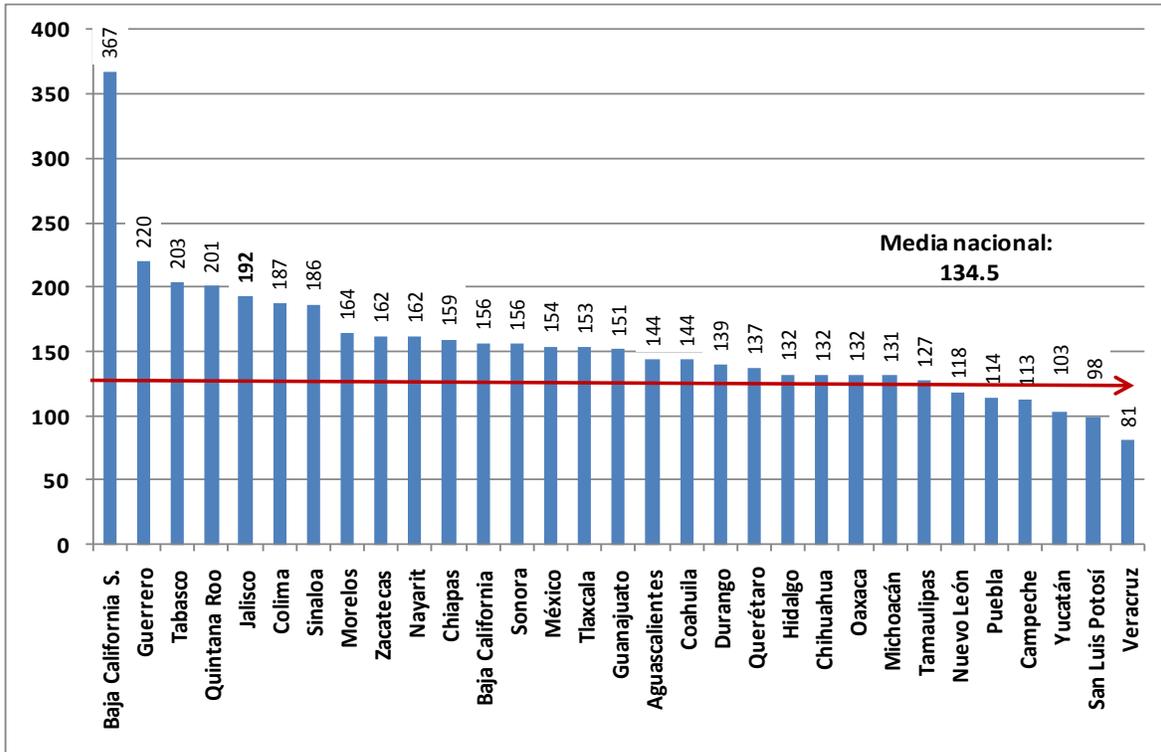
■ Procuraduría de Justicia ■ Readaptación social ■ Policía estatal ■ Policía municipal

FUENTE: Con información obtenida en consulta a la Unidad de Enlace de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno Federal. Información a agosto de 2009. Cfr. SSPF-CON (2009a).

Por lo que se refiere a las corporaciones policiales municipales, Jalisco es una de las entidades con mayor número de policías municipales por cada 100 mil habitantes (ver gráfica tres), casi 60% de ellos en la Zona Metropolitana de Guadalajara. También tiene un considerable número de policías estatales, que auxilian a aquellos municipios, cuyas corporaciones tienen menos de 20 efectivos (42 de los 119 municipios del estado con policías municipales⁶).

⁶ SSPF (2009), p. 16.

Gráfica 3.
Policías municipales por cada 100 mil habitantes



FUENTE: Con información obtenida en consulta a la Unidad de Enlace de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno Federal. Información a diciembre de 2009. Cfr. SSPF-CON (2010).

Zapopan es una de las corporaciones preventivas municipales más grandes del país, es la segunda en tamaño en Jalisco y la novena a nivel nacional (ver cuadro uno). Al momento de realizarse la encuesta la corporación contaba con 1,686 efectivos. De acuerdo con cifras de 2008 de la Secretaría de Seguridad pública Federal, la corporación tenía 1,769 elementos.

Cuadro 2.
Corporaciones policíacas municipales con mayor número de elementos en el país

POSICION	MUNICIPIO	POLICÍAS PREVENTIVOS MUNICIPALES
----------	-----------	----------------------------------

1	Tlalnepantla de Baz, Estado de México	5,335
2	Tijuana, Baja California	3,418
3	Guadalajara, Jalisco	2,965
4	Acapulco de Juárez, Guerrero	2,661
5	Lerma, Estado de México	2,338
6	Ciudad Juárez, Chihuahua	2,300
7	León, Guanajuato	2,269
8	Mexicali, Baja California	1,902
9	Zapopan, Jalisco	1,769
10	Aguascalientes, Aguascalientes	1,523
11	Ecatepec de Morelos, Estado de México	1,406
12	Naucalpan de Juárez, Estado de México	1,285
13	San Luis Potosí, San Luis Potosí	1,185
14	Netzahualcóyotl, Estado de México	1,138
15	Tuxtla Gutiérrez, Chiapas	1,009

FUENTE: SSPF (2009), p. 17, con información para 2008 de la Dirección General de Coordinación y Desarrollo de Policías Estatales y Municipales de la Secretaría de Seguridad pública Federal.

2. Datos demográficos y personales

Un apartado muy relevante de la encuesta obtuvo información general, del entorno familiar y de la situación económica de los elementos.

Por lo que se refiere propiamente a la información personal se registra una preponderancia del sexo masculino ya que 87% de los policías zapopanos encuestados son varones⁷. Es deseable una mayor presencia de las mujeres en las funciones policíacas, particularmente en los programas de proximidad y acciones de mediación, toda vez que existe evidencia de que la figura femenina

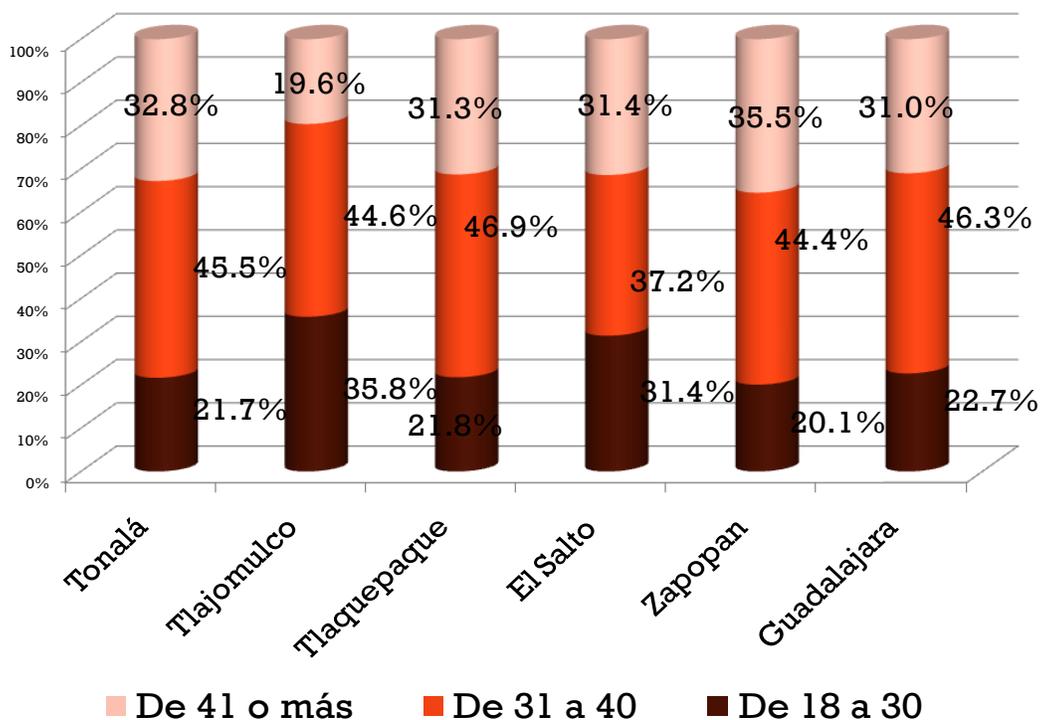
⁷ El municipio de la ZMG en el que mayor porcentaje de elementos son varones es Tlajomulco con 93%; en tanto que Tlaquepaque presenta el menor indicador con 78% de elementos del sexo masculino y 22% del sexo femenino

facilita la confianza y reduce la incidencia en desviaciones de autoridad y actos de corrupción.

**Cuadro 3.
Información personal general**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Entrevistados según género	14% son mujeres y 86% son del sexo masculino	13% son mujeres y 87% son del sexo masculino
Porcentaje de entrevistados según rango de edad.	De 18 a 30 años, 23% De 31 a 40 años, 45% De 41 años o más, 32% Promedio: 38 años	De 18 a 30 años, 20% De 31 a 40 años, 44% De 41 años o más, 35% Promedio: 39 años
Porcentaje de elementos nacidos en Jalisco	76% (5%: Distrito Federal; 3% Michoacán; 2%: Veracruz; 2%: Zacatecas; 2%: Estado de México; 10%: en otros)	72% (5%: Distrito Federal; 3%: Veracruz; 3%: Guerrero; 17%: en otros)

**Gráfica 4.
Rangos de edad en las policías municipales de la ZMG**



Por lo que se refiere a la edad, la policía zapopana es la de mayor edad en el Valle de Atemajac, ya que el promedio de edad es de 39 años de edad. En general la policía municipal metropolitana tiene una edad promedio de 38 (el municipio que presenta la menor edad promedio es Tlajomulco con 35 años de edad). Si bien se puede evidenciar que los elementos tienen mayor experiencia y madurez, también es cierto que representa un desafío para la capacidad de respuesta física en una sociedad con una edad promedio de 27 años, y en el que la mayoría de los infractores de la ley oscilan entre los 16 y los 25 años.

Por otra parte, Zapopan presenta la tasa más baja en la ZMG de policías de menos de 31 años, lo que implica que de no aumentar el reclutamiento de policías jóvenes, el municipio mantendrá la tasa de envejecimiento del personal policíaco más alta de la región.

La dimensión del reto se ponderará con mayor detalle al analizar la antigüedad en la corporación y las actividades previas de los miembros de la corporación. La edad de ingreso a la corporación determina los años en que deberá mantenerse en activo el elemento para acceder a una jubilación. Un indicio al respecto lo brinda el que 35% de los policías zapopanos en activo tenga más de 41 años (la proporción más alta de este rango de edad en la ZMG).

En un estudio de la Secretaría de Seguridad Pública Federal (SPPF, 2009, p. 21) se señala que 11.1% de los policías tiene menos de 25 años de edad; 40.7% tiene entre 26 y 35 años; 42.7% tiene entre 36 y 55 años de edad; y 5.6% tienen más de 55 años, siendo la mediana del indicador de edad 35 años (*Idem*, p. 18).

72% de los elementos zapopanos encuestados señalaron ser originarios de Jalisco, el indicador más bajo de la ZMG, que tiene en promedio 76% de elementos jaliscienses. Tlajomulco y Guadalajara presentan el indicador más alto de esta categoría: 78%.

Cuadro 4. Información personal sobre estado físico

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Porcentaje de entrevistados que afirma no haber sido sometido a revisión médica en los últimos tres meses.	69% afirma no haber sido sometido a revisión médica recientemente	66% afirma no haber sido sometido a revisión médica recientemente
Porcentaje de entrevistados que son fumadores.	El 27% es fumador	El 27% es fumador

En estos indicadores se muestra que una proporción significativa no ha sido sometida a un examen médico por parte de la corporación en los tres meses previos a la aplicación de la encuesta. Dentro de la media metropolitana, 27% de los elementos policíacos de Zapopan reconocieron fumar tabaco. El indicador más alto en esta variable corresponde a El Salto, donde 42% de los policías fuma; los policías de Guadalajara son los que menos fuman, ya que lo hace sólo un 23% de los policías encuestados.

**Cuadro 5.
Información personal del entorno familiar**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Entrevistados según el estado civil	Casado: 70% No casado pero vive en pareja: 10%	Casado: 71% No casado pero vive en pareja: 10%
Entrevistados según el número de hijos.	2 y 3 hijos es la cantidad predominante de hijos con 27% y 26%, respectivamente, el promedio general es de 2.7 hijos.	2 y 3 hijos es la cantidad predominante de hijos con 27% y 26%, respectivamente, el promedio entre los policías del municipio es de 2.8 hijos.

Entre los policías zapopan, 81% vive en pareja; en tanto que 6% es divorciado. Un dato interesante y que permite una apreciación de las demandas que la función policial demanda a los miembros corporaciones, respecto de su situación de género, es el de la vida conyugal. El 75% de los varones encuestados en la ZMG señalaron estar casados; en tanto que sólo 33% de las mujeres señaló estar casada. 14% de las mujeres señalaron estar divorciadas y 4% viudas, frente a 4% y 1% de los varones en esa situación, respectivamente. También entre las policías de la ZMG hay muchas madres solteras, lo que se puede inferir de que 36% de las

mujeres encuestadas a manifestó ser soltera y sólo 14% señalaron no tener hijos (desde luego, puede ser que varias de las mujeres casadas o en alguna otra situación, no tengan descendencia, pero la probabilidad de una proporción significativa de madres solteras, es alta).

92% tiene hijos⁸. 8% de los policías zapopanos no tienen descendencia; 27% tiene dos hijos; en tanto que 26% tiene 3; 13% tiene 4 vástagos; y 12% tiene 5 o más hijos. El promedio es de 2.8 hijos.

Estos indicadores nos muestran un perfil de unos servidores públicos en la función policial con estabilidad en su vida personal, con motivación y compromiso para desarrollar una actividad que pueda llevar bienestar a sus hogares, por lo que la vida familiar, como se verá en este documento, puede ser un ámbito de motivación y generación de incentivos a la permanencia y buen desempeño en la función policial.

**Cuadro 6.
Información personal sobre su situación económica y patrimonial**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Entrevistados según tipo de vivienda.	El 56% renta o vive con familiares por no contar con vivienda propia.	El 51% renta o vive con familiares por no contar con vivienda propia.
Entrevistados según el tipo de transporte que utilizan para llegar a su trabajo.	Se traslada en el transporte público: 47%; 45% utiliza su automóvil.	Se traslada en el transporte público: 40%; 53% utiliza su automóvil.
Porcentaje de elementos que acude a su casa a comer.	El 41% acude a su casa a comer.	El 42% acude a su casa a comer.
Entrevistados según su gasto diario en alimentos.	59% gasta entre 51 y 100 pesos diarios en comidas	

Todavía la mitad de los policías zapopanos no son dueños de la finca en la que viven, 51% rentan o viven con familiares, incrementar el patrimonio de los policías es otro de los alicientes que pueden considerarse al construir el modelo de

⁸ El indicador más bajo en lo que se refiere a paternidad-maternidad, se registra entre los policías de Guadalajara donde 85% tiene hijos; el indicador más alto es el de Tlajomulco, donde 93% de los elementos encuestados tiene hijos.

incentivos a la permanencia y el buen desempeño policial. Su mayor nivel de ingreso se refleja en la disposición de vehículo particular para dirigirse a su trabajo: 53% se traslada en su vehículo (por encima de la media de la ZMG); en tanto que 40% utiliza el servicio de transporte público.

Sólo 42% de los elementos de la corporación pueden acudir a sus casas a comer, por lo que muchos comen en puestos callejeros. 59% de los policías de la ZMG destinan entre 51 y 100 pesos diarios a alimentos. Esto repercute en una dieta poco saludable y problemas de salud para los miembros de la corporación.

3. Perfil profesional, formación y conocimiento

En cuanto a la escolaridad de los elementos de la corporación, se está por debajo de la media metropolitana. 48% tiene estudios de secundaria (apenas por encima de la media, ver cuadro siete); 25% tiene estudios de preparatoria (muy por debajo de la media: 30% y lejos de Guadalajara y Tlajomulco, donde 35% y 36% de los policías, respectivamente, tienen estudios de preparatoria o su equivalente); 13% con estudios universitario (sólo Guadalajara tiene más universitarios: 16%); y 1% con estudios de posgrado. El nivel salarial de la corporación permitiría atraer más elementos con estudios de bachillerato o preparatoria. No deberían ingresar elementos sin la secundaria terminada (7% tienen primaria completa; 2% primaria incompleta y 2% no tiene estudios formales).

10% señaló hablar otra lengua, sólo un efectivo señaló hablar náhuatl, en tanto que el resto indicó que habla inglés.

Cuadro 7.
Formación previa a su incorporación a la actividad policial

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
¿Hasta qué grado de educación estudiaste?	47% secundaria; 30% preparatoria o equivalente; 13% estudios universitarios y 1% posgrado.	48% secundaria; 25% preparatoria o equivalente; 13% estudios universitarios y 1% posgrado.

Actividades que desarrollaban antes de ingresar a la seguridad pública.	El 70% tuvo otro empleo antes de entrar a la corporación, las actividades más desarrolladas son: oficio como mecánico o carpintero (24%), administrativo (17%), obrero (13%), seguridad privada (12%).	El 68% tuvo otro empleo antes de entrar a la corporación, las actividades más desarrolladas son: oficio como mecánico o carpintero (21%), administrativo (18%), obrero (14%), seguridad privada (9%).
Tiempo de duración en su empleo previo.	Promedio: 6.1 años; 41% permanecieron en él hasta por 3 años; 35% entre 5 y 10 años; y 6% más de 16 años.	Promedio: 6.3 años; 41% permanecieron en él hasta por 3 años; 35% entre 5 y 10 años; y 6% más de 16 años.
Porcentaje de elementos que previamente estuvieron encuadrados en las fuerzas armadas antes de ser policías.	12 %	16%
Tiempo que permanecieron en las fuerzas armadas y nombramiento.	Promedio: 5.8 años; 71% como militar; 17% como cabo de infantería	Promedio: 6.2 años; 78% como militar; 14% como cabo de infantería

Como ya se había señalado, la función policial no fue la primera opción de muchos de los actuales uniformados. De acuerdo con los resultados de la encuesta que aquí se reportan (ver cuadro ocho), 68% de los policías zapopanos tuvieron una actividad laboral previa a su incorporación en la policía, durando en dicha actividad, en promedio 6.3 años (el más alto: El Salto, 7 años), lo que brinda otro indicio de la razón por la que se incorporan a la corporación a una edad mayor. Más de una cuarta parte se dedicaba a algún oficio.

16% de los encuestados en la corporación municipal señalaron haber tenido alguna experiencia y/o formación militar antes de ser policía, junto con Tlaquepaque la proporción más alta de la ZMG; las más bajas son las de Guadalajara y El Salto con 9%. De los policías zapopanos con formación militar, 80% se desempeñaron en el ejército, 15% en la fuerza aérea; y 5% en la marina. Se desempeñaron en este ámbito, en promedio, durante 6.2 años.

Esto evidencia que la función policial no es la primera opción de la mayoría de quienes ingresan a la corporación. Sólo uno de cada tres tuvo en el servicio policial su primera actividad. Además la duración promedio de más de 6 años en

esas actividades (por encima de la media metropolitana) confirma que se ingresa a la institución, en promedio, a una edad superior a lo deseable.

En el cuadro ocho se muestran algunos de los reactivos más representativos que exploraron los conocimientos normativos y operativos de la función policial.

**Cuadro 8.
Conocimientos técnicos y del debido proceso legal**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Opinión acerca de lo que es la seguridad pública.	El 69% de los entrevistados considera que es una función a cargo de la federación, mientras que el 29% considera que es un servicio público.	El 75% de los entrevistados considera que es una función a cargo de la federación, mientras que el 23% considera que es un servicio público.
Opinión acerca de cuál es la función principal de la seguridad pública.	El 59% considera que preservar la vida humana e integridad física de las personas y el 38% dice es mantener la tranquilidad y el orden público.	El 65% considera que preservar la vida humana e integridad física de las personas y el 33% dice es mantener la tranquilidad y el orden público.
Porcentaje de elementos que sabe que una persona puede ser detenida en caso de flagrancia.	93%	93%
Elementos que saben que en caso de una falta administrativa, una persona no puede ser detenida por más de 36 hrs.	58%	55%
Porcentaje que un probable responsable debe ser puesto a disposición del Ministerio Público inmediatamente.	82%	76%
Porcentaje que considera que, en ciertas ocasiones, la policía necesita actuar al margen de la ley para capturar a los delincuentes.	El 31% lo considera de esta manera.	El 29% lo considera de esta manera.
Pregunta: "¿El policía tiene derecho efectivo a:..."	El 61% considera "Capacitación para desempeño de función de seguridad pública"; 33% "Estabilidad y seguridad laboral"; apenas 3%.a agremiarse para defender sus derechos; 1% a la huelga; 2% "No sé".	En Zapopan se tuvieron las mismas proporciones de respuestas en las cinco categorías: 61% "Capacitación para desempeño de función de seguridad pública"; 33% "Estabilidad y seguridad laboral"; apenas 3%.a

		agremiarse para defender sus derechos; 1% a la huelga; 2% "No sé".
--	--	--

4. Condiciones laborales, equipamiento y compensación

De los encuestados en la corporación zapopana 92% tiene nombramiento como personal operativo, 7% como personal administrativo y 1% con actividades de ambas naturalezas.

Un indicador que nos permite aproximar los incentivos que tienen los policías para realizar una carrera en el servicio público de la seguridad ciudadana es su antigüedad. Como se puede apreciar en el cuadro 9, los policías de la ZMG tienen una experiencia promedio de 11.2 años en la función policial. Los policías de Zapopan se encuentran justo en la media metropolitana de antigüedad. Sin embargo, la antigüedad promedio de los policías dentro de la misma corporación desciende sustancialmente: 9.7 años (ligeramente superior en Zapopan: 9.9 años).

Las policías con personal con menor experiencia son las de El Salto y Tlajomulco, donde ninguno de los encuestados tuvo más de 10 años de antigüedad en esas corporaciones. La corporación con personal con mayor antigüedad y arraigo en la corporación es la policía de Guadalajara (ver cuadro nueve).

Una aproximación que se puede realizar con un par de variables que se ha presentado: una edad promedio de 39 años, con una antigüedad promedio de 11.2 años indica que un número significativo de los policías podrían haber iniciado su carrera policial alrededor de los 28 años de edad.

**Cuadro 9.
Antigüedad**

	ZMG						
	%	Tonalá	Tlajom.	Tlaquep.	El Salto	Zapopan	Guad.
<i>¿Cuántos años tienes</i>							

trabajando como policía?							
Hasta 6 años	25%	35%	50%	28%	46%	23%	20%
De 6 a 10 años	25%	29%	24%	25%	22%	27%	22%
De 11 a 15 años	24%	20%	16%	27%	17%	24%	27%
Más de 15 años	26%	16%	10%	21%	15%	26%	31%
<i>Promedio</i>	11.2	9.6	7.2	10.9	8.3	11.2	12.2
¿Cuántos años tienes trabajando en esta corporación policial?							
Hasta 2 años	25%	35%	50%	26%	46%	22%	19%
De 2 a 4 años	24%	28%	23%	24%	22%	26%	22%
De 4 a 6 años	24%	20%	16%	27%	17%	23%	26%
De 6 a 10 años	26%	16%	11%	21%	16%	27%	31%
De 10 a 15 años	1%	0	0	1%	0	1%	1%
Más de 15 años	1%	0	0	1%	0	1%	0
<i>Promedio</i>	9.7	7.3	4.8	8.1	5.5	9.9	11.4

Como puede constatarse en las cifras del cuadro nueve, uno de cada cuatro policías tiene más de 15 años de experiencia como policías; sin embargo, son muy pocos los que duran más de 10 años en una misma corporación, lo que ilustra la rotación de los policías tanto los que se dan de baja⁹, como los que buscan espacios en otras corporaciones. Esto indica las limitaciones a la estabilidad laboral y la escasez de incentivos para permanecer en la misma corporación.

**Cuadro 10.
Nombramiento, antigüedad, uniformes y vocación**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Motivos por los cuales se dedica a la seguridad pública.	La mayoría (62%) considera que “ayudar a servir” es el principal motivo para ser policía.	La mayoría (65%) considera que “ayudar a servir” es el principal motivo para ser policía.
Actividad a la que les gustaría dedicarse si en este momento no fueran policías, y su razón principal para hacerlo.	86 % asegura de no ser policía en este momento sí le gustaría serlo y el principal motivo es por vocación con un 31%, seguido de por gusto con un 30%.	86 % asegura de no ser policía en este momento sí le gustaría serlo y el principal motivo es por vocación con un 32%, seguido de por gusto con un 29%.
Porcentaje de elementos que asegura recibir la dotación de	El 64% asegura no recibir la dotación de uniforme que le	El 65% asegura no recibir la dotación de uniforme que le

⁹ Sería de gran utilidad realizar un análisis de los registros sobre los policías que se dan de baja en las corporaciones para estimar mejor la antigüedad promedio de los policías y la tasa de rotación.

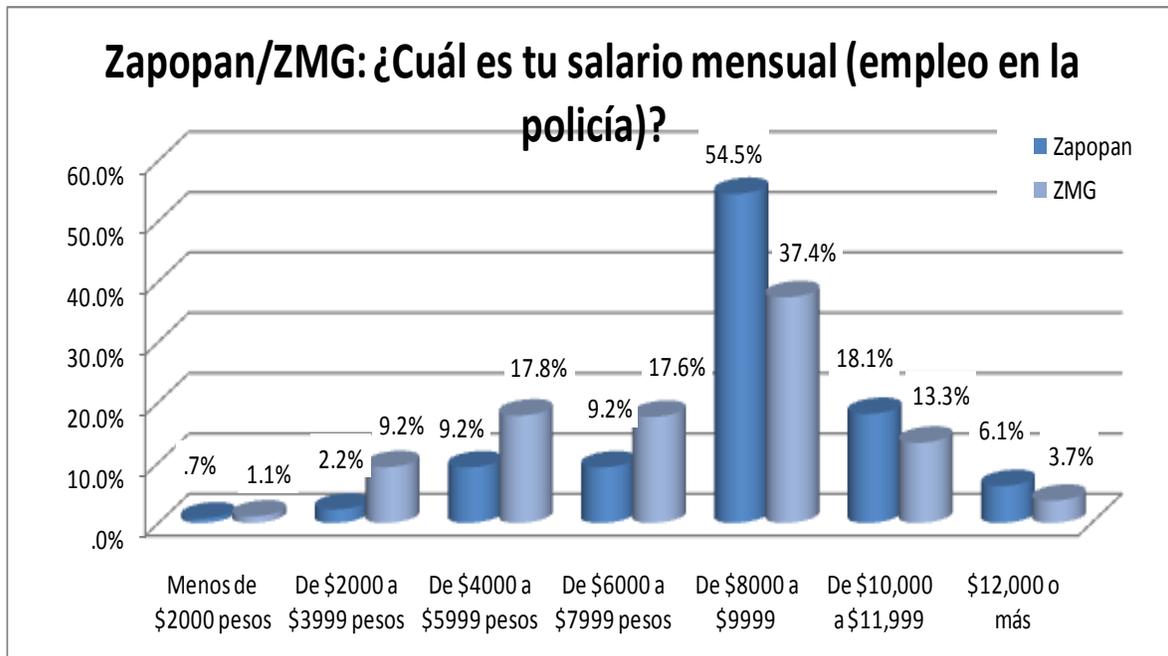
uniforme que le corresponde.	corresponde.	corresponde.
------------------------------	--------------	--------------

Cuadro 11.
Información personal sobre su situación económica

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Entrevistados según el rango de sus percepciones.	El 38% gana entre \$8,000 y \$9,999 y el 18% supera los \$10,000, el promedio metropolitano de ingreso es de \$7,819 pesos mensuales.	El 54% gana entre \$8,000 y \$9,999 y el 24% supera los \$10,000, el promedio de ingreso es de \$8,988 pesos mensuales.
Porcentaje de entrevistados que reconocen otra fuente de ingreso.	El 15% reconoce tener otra fuente de ingresos.	El 17% reconoce tener otra fuente de ingresos.

La información sobre la situación económica de los elementos de la corporación, completa el perfil personal de los policías zapopanos. Los policías de este municipio son, en promedio, los policías municipales mejor remunerados en Jalisco, percibiendo en promedio al mes, 8,988, casi 1,200 pesos más que el ingreso promedio de los policías municipales de la ZMG; casi 1,900 pesos más que el ingreso promedio de los policías de Jalisco (SSPF 2009, p. 19); y más de 4,000 pesos más que el ingreso promedio de los policías municipales de El Salto, los de menor ingreso, de acuerdo con esta encuesta, de la ZMG, ascendiendo a 4,914 pesos. Este ingreso promedio es también muy superior al ingreso promedio de los policías locales en nuestro país: 6,229 pesos (*Idem*). 78.7% de los policías zapopanos encuestados, perciben mensualmente más de 8 mil pesos. Es un buen salario, en el contexto de la función policial en el ámbito municipal, pero desde luego debe considerarse la mejora en las prestaciones y situación económica y patrimonial de los policías como un elemento fundamental en la profesionalización policial.

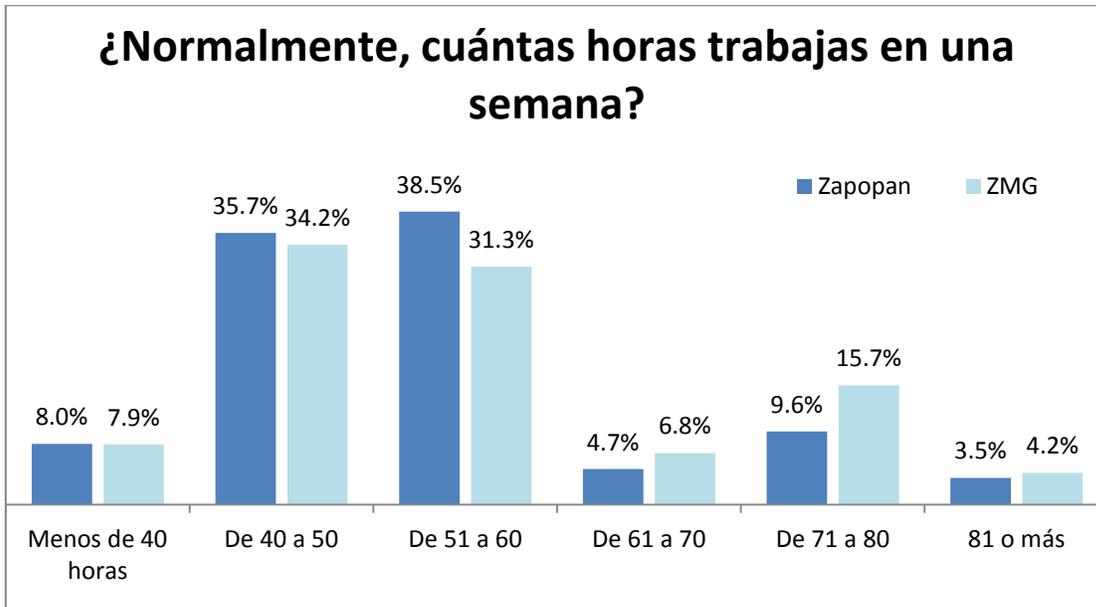
Gráfica 5
Niveles de ingreso de los policías



A la pregunta “Si pudieras cambiar tu propio salario, ¿cuál sería el incremento justo y apropiado?” 94% de los policías de la ZMG respondió que lo aumentaría (misma proporción que los policías de Zapopan). Al preguntar en qué porcentaje aumentarían su sueldo, los policías metropolitanos plantearon, en promedio, un incremento del 40%; en tanto que los elementos zapopanos consideraron que el incremento apropiado sería de 35% (los policías tapatíos fueron los que mayor aumento plantearon: 43%). 14% de los policías de la ZMG consideraron que un aumento adecuado oscilaría entre 91% y 100% (en Zapopan, 10% lo consideró así).

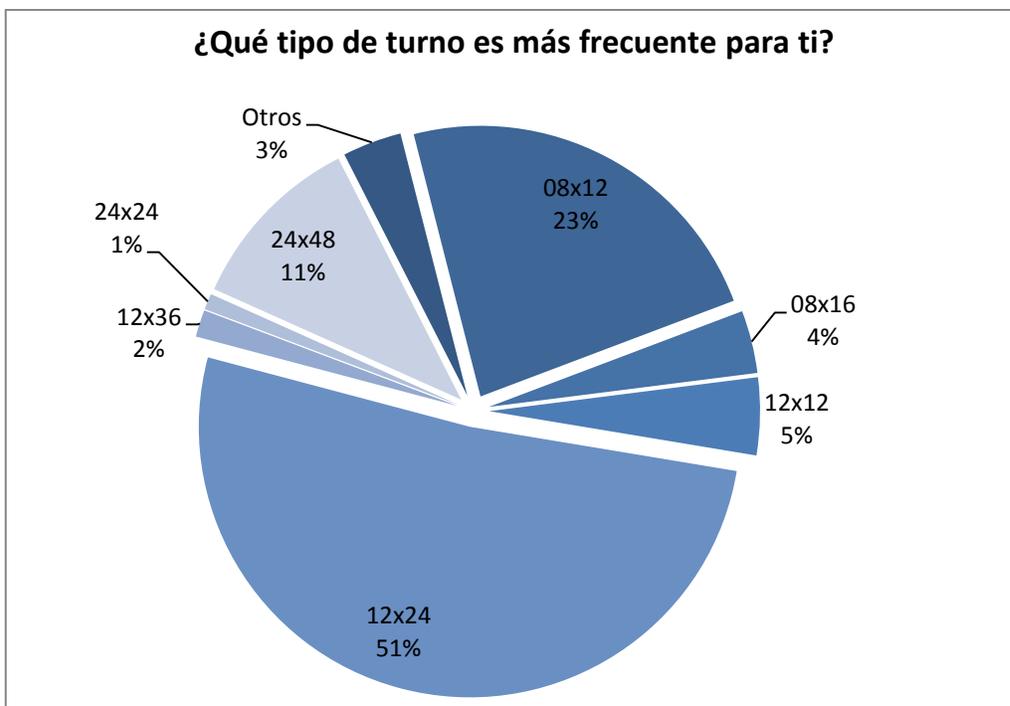
17% de los policías zapopanos encuestados señaló tener otra fuente de ingresos, 42% de ellos de una actividad en el ámbito de los servicios, en tanto que 30% del comercio. El monto promedio mensual de esos ingresos adicionales ascendió a 4,731 pesos, la percepción extra promedio más alta de entre los policías metropolitanos. El indicador más alto de esta variable lo presenta Tlaquepaque, donde 18% de los elementos señaló tener otra fuente de ingresos. Curiosamente, en El Salto, cuyo nivel promedio de ingreso es el menor de la región, se presenta la menor tasa de policías que disponen de otros ingresos (12%).

Gráfica 6
Horas de trabajo a la semana



En cuanto a las horas laborales por semana, 92% de los policías zapopanos dice laborar más de 40 horas semanales 56.3% señaló laborar más de 50 horas a la semana (gráfica seis). Por lo que se refiere a los turnos de trabajo, sigue arraigada la práctica de jornadas de 12 hrs. de trabajo por 24 de descanso (51%); 24 hrs. por 48 (11%); o 8hrs. por 12 (23%). Sólo 4% trabaja 8hrs. diarias por 16 de descanso. La atención que requiere un adecuado desempeño de la amplia y compleja función policial necesita limitar las jornadas a un máximo de 8 horas diarias y en algunos casos (como los que dirigen la operación en cabina) dar descanso entre periodos menores de trabajo.

Gráfica 7
Jornadas laborales de los policías



5 Valores y autopercepción de los policías

En el cuadro doce se muestran las percepciones de los policías sobre los problemas sociales más inquietantes y su percepción sobre los delitos más frecuentes, las tareas más desafiantes y las políticas más importantes para mejorar la seguridad ciudadana en el municipio.

**Cuadro 12.
Percepción del trabajo, crimen y sociedad**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
Característica policial considerada como la más valorada por la ciudadanía.	40% considera que es la atención rápida.	41% considera que es la atención rápida.
Problema que consideran se resulte con mayor facilidad.	Pandillerismo con 40%.	Pandillerismo con un 40%.
Problema que consideran es más difícil de resolver.	Secuestro con un 29%, seguido del tráfico de drogas con 28%.	Secuestro con un 27%, seguido del tráfico de drogas con un 26%.
Problemas que consideran, le preocupa más a la sociedad.	El tráfico de drogas (32%)	El tráfico de drogas (29%)
Problema que perciben como el más frecuente.	El robo a casa-habitación con un 30%.	El robo a casa-habitación con un 33%.

Acciones que se consideran como las más eficientes para resolver el problema de la inseguridad.	En primer lugar la participación de la comunidad con un 45%, seguida de acabar con la corrupción con un 25%.	En primer lugar la participación de la comunidad con un 46%, seguida de acabar con la corrupción con un 27%.
---	--	--

En el cuadro trece se muestra la percepción de los policías sobre la relación con la sociedad y la aprobación social de la labor policial. Los policías son autocríticos y consideran, en promedio que la ciudadanía calificaría a la policía municipal con un 6.2, en una escala de 0 a 10. Los que estiman que recibirían una mejor calificación de la comunidad son los policías zapopanos: 6.5; los que consideran que recibirían una calificación más baja son los policías de El Salto y Tonalá: 5.8 y 5.9, respectivamente.

**Cuadro 13.
Relación con la sociedad**

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
¿Cómo crees que califica la ciudadanía a la policía municipal?	Promedio: 6.3	Promedio: 6.5
Porcentaje que cree que la ciudadanía les otorgaría una calificación aprobatoria de 7 o más en un rango de 1 a 10.	El 52% así lo considera.	El 57% así lo considera.
Situaciones en las que es mejor recibida la policía cuando interviene.	Violencia doméstica 35% y robo 24%.	Violencia doméstica 36% y robo 23%.
Situaciones en las que la intervención de la policía no es grata.	Detención de un familiar 47% y riñas entre vecinos 21%.	Detención de un familiar 46% y riñas entre vecinos 20%.
Acciones que consideran más útiles para lograr un mayor acercamiento con la ciudadanía.	Mejorando la comunicación con la gente 37% y con más programas preventivos con un 33%.	Con más programas preventivos 36% y mejorando la comunicación con un 33%.
Principal tipo de contacto con la comunidad.	El 54% considera que es el patrullaje.	El 54% considera que es el patrullaje.

Sobre los servicios en los que es mejor recibida la policía por parte de la ciudadanía es en los casos de violencia doméstica y robo; en tanto que la intervención policial es poco gratificante es cuando se acude a detener a algún familiar o a atender riñas entre vecinos. A pesar de que se proponen como acciones para lograr un acercamiento con la ciudadanía, mejorar la comunicación

con la sociedad e incrementando los programas preventivos; los policías perciben que su principal contacto con la comunidad se da a través del patrullaje.

Cuadro 14.
¿Cuál consideras más importante para mejorar la imagen de la policía en la comunidad? (Porcentaje de respuestas)

	ZMG %	Municipio				
		Tonalá	Tlajom.	Tlaquep.	Zapopan	Guadalaj.
Mayor capacitación de policías	36	29	40	31	41	37
Mejores patrullas - equipos	21	36	25	27	15	18
Una mayor participación de la ciudadanía...	18	13	11	21	18	19
Mayores programas y servicios por la corporación...	13	11	13	12	13	14
Mejores uniformes	8	8	7	5	8	8
Mayores eventos cult. organizados... policías y ciudadanos	3	2	3	3	3	3
Mayor mercadotecnia y promoción de imagen	2	2	0	2	2	2

A pesar de que en promedio se califica la honestidad de la corporación, se considera este valor de suma importancia en la función policial y se rechazan prácticas corruptas (cuadro quince), 43% de los elementos zapopaneros percibe que existe mucha corrupción en sus corporaciones (el municipio donde los policías tienen mayor percepción de corrupción son El Salto y Tlajomulco con 56% y 46%, respectivamente).

Cuadro 15.
Corrupción y legalidad

Indicador	Zona Metropolitana de Guadalajara	ZAPOPAN
¿En una escala del 1 al 10 qué calificación le darías a la honestidad en la Dirección de Seguridad Pública?	6.7	6.9
En general, califica del 0 al 4 el nivel de corrupción que hay actualmente en la corporación.	Mucha (3 y 4): 42% (3: 23%; 4: 19%)	Mucha (3 y 4): 43% (3: 25%; 4: 18%)
Porcentaje que está convencida de que es en los altos mandos donde hay más corrupción.	68%	69%
Porcentaje que considera que	51%	52%

son los ciudadanos los que fomentan la corrupción.		
Porcentaje que considera la honestidad como el principio o valor más importante que debe tener un policía.	70%	75%
Porcentaje que está en desacuerdo de involucrarse en conductas ilegales no graves, siempre y cuando nadie salga lastimado.	82%	78%
Porcentaje de uniformados que afirma respetar la ley por convicción.	84%	82%
Porcentaje que considera que la ley se debe respetar para mantener el orden.	56%	56%
Policías que consideran que la ley se aplica a todos por igual y con un trato justo para los ciudadanos.	79% respondieron normalmente y siempre.	80% respondieron normalmente y siempre.
Porcentaje que considera que su opinión no se toma en cuenta a la hora de legislar.	46%	43%
Área en la que consideran necesitan más capacitación.	Leyes y reglamento con 45% y armamento y tiro con 15%.	Leyes y reglamento con 42% y armamento y tiro con 13%.

Conclusiones y propuestas

Como se pudo apreciar en la presentación de los resultados particulares para Zapopan de esta encuesta, uno de los principales retos de la corporación es reducir la edad promedio de sus elementos (como se mostró, es la policía de mayor edad promedio de la ZMG: 39 años). Un mecanismo importante es lograr atraer a reclutas más jóvenes de mejores condiciones, lo que implica un conjunto de incentivos atractivos y de largo plazo, para que reclutas jóvenes perciban el servicio público de seguridad ciudadana como una carrera profesional de largo aliento y que les permita la realización de su desarrollo personal.

Construir estos incentivos implica profesionalizar la labor policial en el municipio. A pesar de que en el discurso oficial ha sido una prioridad constante, la profesionalización no se ha logrado consolidar en los últimos tres lustros. Cada administración municipal llega a refundar la corporación y realizar un diagnóstico

basado en la desconfianza sistemática en los miembros y en la purga de cuadros directivos y los oficiales que han colaborado con ellos. En la seguridad, como un sector social y políticamente muy sensible, la alianza y lealtad política del director de la corporación se privilegia frente al criterio de capacidad, trayectoria y carrera en la función policial.

Otro elemento clave para la profesionalización es la estabilidad laboral; sin embargo, cada cambio de administración se despide o se presiona para que dejen sus plazas a un porcentaje importante de los elementos. Hace falta generar información sobre la tasa de rotación de los policías; sin embargo, esta encuesta nos da indicios para estimar la magnitud de este fenómeno: una antigüedad promedio de 9.9 años para una policía de 39 años de edad promedio, es decir, se llega tarde a la actividad policial y se dura poco. Los que duran más del tiempo promedio ya exceden de los cuarenta años de edad. Desde luego la experiencia en el servicio es fundamental, pero un policía con 20 años de carrera debería estar llegando a los 40 años de edad, no a los 55, como en la actualidad.

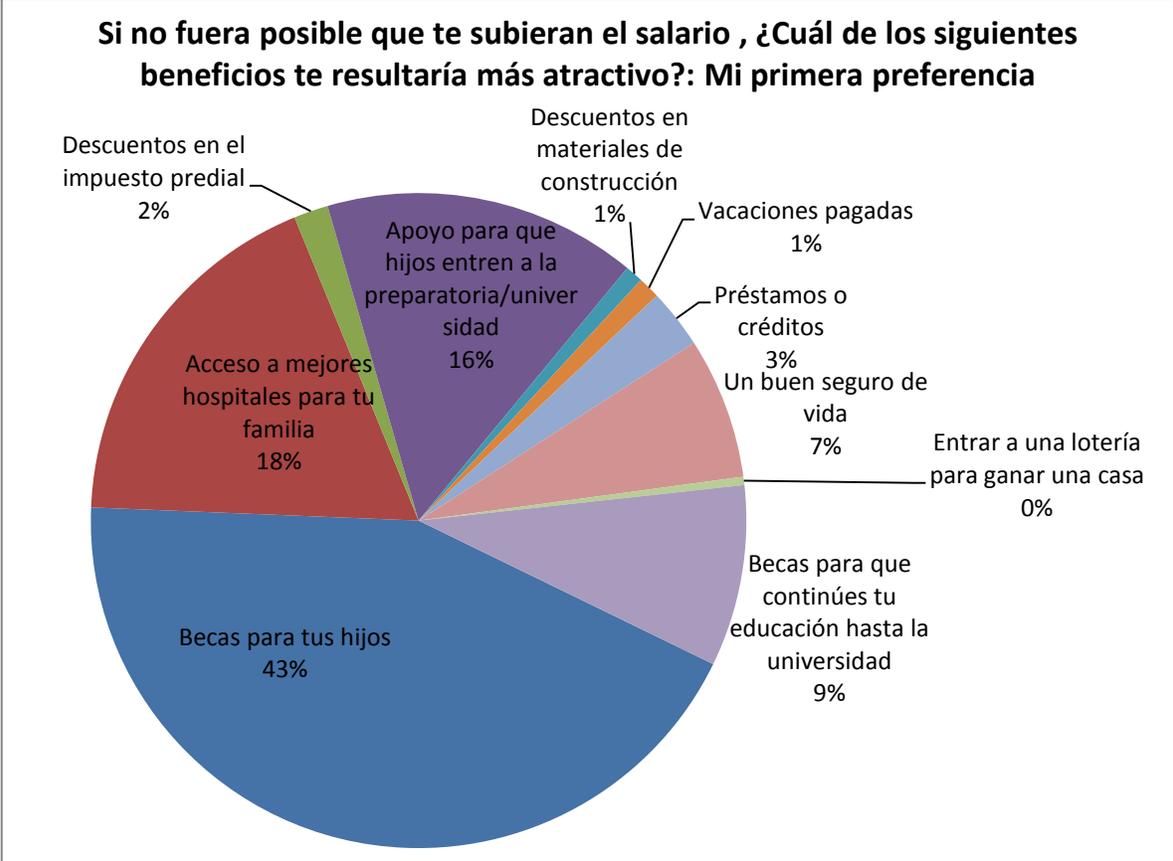
Como se mostró, los policías dedicaron en promedio 6 años a otras actividades antes de ingresar a la corporación y 17% realizan otras actividades para recibir ingresos adicionales, por lo que el servicio policial no fue su primera opción. En algunos casos, se utiliza el servicio policial como una opción en caso de desempleo.

Zapopan tiene el atractivo de ser la corporación mejor pagada del estado, esto le podría permitir atraer a reclutas mejor preparados y de menor edad, así mismo, deberá fortalecer los incentivos estableciendo esquemas que otorguen mejores prestaciones (servicios médicos para el policía y su familia, seguro médico, fondos de ahorro), un servicio de carrera policial que trascienda los tres años de la administración (un acuerdo con mayoría calificada del cabildo podría comprometer al largo plazo al Ayuntamiento con el esquema de incentivos); bonos económicos de antigüedad para policías con una buena hoja de servicios, aval para créditos o

créditos a bajo interés para adquirir vivienda (más de la mitad de los policías no son propietarios), así como becas para estudios de los hijos, que como se mostró es de los aspectos que más interesa y motiva a los miembros de la corporación. Se podría obtener convenios con universidades y empresas de la ciudad para que directamente o con participación del ayuntamiento otorguen de manera completa, parcial o con atractivos descuentos, artículos escolares, uniformes, becas, financiamientos y apoyos para hijos de policías.

De acuerdo con la percepción de los propios policías, las prestaciones y estímulos que más les gustaría recibir son becas y apoyos para sus hijos, y mejores prestaciones médicas (ver gráfica ocho).

Gráfica 8



Una prestación muy significativa y que motivaría a los elementos de la corporación sería apoyos para acceder a servicios de guardería o estancia infantil (haciendo

un diagnóstico sobre la necesidad de espacios y acceso actual a ellos, podría analizarse la viabilidad de crear estancias cerca de las comandancias que más las requieran). Como se mostró, un gran número de mujeres policías son madres solteras, divorciadas o viudas; también los varones, sus cónyuges y sus familias pueden recibir esa prestación.

Todos los días se demanda que los policías respeten los Derechos Humanos; sin embargo, sistemáticamente, se violan los derechos laborales fundamentales de los uniformados, como la estabilidad en el trabajo y las jornadas laborales excesivas. No se puede desarrollar adecuadamente la compleja y amplia labor policial por más de 8 horas seguidas, que como se mostró es la situación predominante en el desempeño policial.

Se debe de contar con los servicios y monitoreos médicos para conservar la salud de los policías; el nivel de estrés, la exigencia física y condiciones laborales poco favorables para el ejercicio y la correcta alimentación son factores de riesgo para la salud de los policías. Reservar tiempo para el ejercicio, comedores subvencionados en los cuarteles que atiendan adecuadamente a los requerimientos nutrimentales, así como cursos sobre prevención de accidentes y de enfermedades serían medidas muy apropiadas para enfrentar estos riesgos.

Transformar legal y administrativamente las organizaciones policíacas, hacer de la carrera policial un destino de vida atractivo, mejorar la capacitación, el salario y las condiciones de trabajo son una exigencia para desarrollar el gran potencial de los servicios de policía preventiva, que se especialicen en sus diversos ámbitos de acción desde capacitar para atender y orientar a la ciudadanía; para desarrollar tareas de prevención e información entre la población en general y, particularmente en los grupos y regiones más vulnerables; para intervenir, encausar y resolver pequeños conflictos comunitarios y vecinales; para mantener el orden e intervenir en situaciones de crisis; para desarrollar mapas delictivos y diseñar programas de prevención de alto impacto; de realizar tareas de

inteligencia; para realizar los trabajos de elite ante el crimen organizado, en fin una nueva policía, depurada, capaz, solvente, cercana.

La actuación policial debe realizarse bajo principios de legalidad, proporcionalidad. Esto adquiere aún mayor relevancia en el ámbito de la actividad policial, pues esta está caracterizada por la posibilidad de emplear el uso legítimo de la fuerza y las circunstancias en que suele aplicarse la acción policial está caracterizada por la demanda de una acción inmediata ante un suceso intempestivo, así como con amplio margen de discreción para los policías. Por ello, la normatividad de la acción policial debe ser exhaustiva y reglar las condiciones de ejercicio de la discrecionalidad. Los procedimientos y la capacitación policíaca deben de imbuir en estos servidores públicos en la aplicación del principio de proporcionalidad en su actividad cotidiana.

Tanto sus actividades ordinarias del servicio de policía, como su intervención en conflictos sociales incipientes, así como en el manejo de asuntos relacionados con el sistema penal (en el que se aplica el principio de proporcionalidad y el de mínima intervención penal) deben ser presididas y orientadas por este principio, indicador que funda y califica el servicio policial en una sociedad democrática. Un nuevo paradigma implicaría un modelo de organización policial que privilegia "...mayor nivel de contacto entre la policía y la comunidad, de forma de lograr un acercamiento más individualizado a las distintas categorías de conflictos que requieren solución y encontrar de esa manera una respuesta racional y adecuada para los distintos tipos de casos"¹⁰.

Como señala Herman Goldstein: "Aquellos preocupados del control, no obstante, deben reconocer que los métodos de control de los que actualmente dependemos son mucho menos efectivos de lo que alguna vez se supuso. La preparación para dar más poder a los agentes individuales supone cambios en los estándares de reclutamiento y en el entrenamiento, establecer instrucciones para el ejercicio de

¹⁰ Duce y González (1998), p. 57.

la discrecionalidad, e inculcar valores que, en ausencia de instrucciones específicas, guíen la toma de decisiones”¹¹.

Delimitada normativamente las condiciones y criterios de la acción, el ámbito de discrecionalidad se acota y es susceptible de ser controlado tanto por mecanismos internos como externos.

Los mecanismos para evitar, corregir y, en su caso, sancionar la desviación del poder pueden ser procedimientos tales como la referida normatividad y manuales de procedimientos; las directrices de los superiores, que deben ser consistentes con el marco de actuación formal¹²; otros mecanismos internos son, por ejemplo, los procedimientos *expost* derivados de quejas y señalamientos concretos, para los que debe estar expedito un proceso y una instancia de atención autónoma e independiente que brinde seguimiento a la queja y, en su caso, determine si debe impulsarse algún procedimiento para deslindar responsabilidades; también deben existir áreas de asuntos internos o bien instancias conformadas por funcionarios y ciudadanos que fiscalicen y conozcan de señalamientos, quejas y detecten posibles desviaciones o anomalías.

Si la desviación es considerable y llega a configurarse alguna figura ilícita debe también disponerse de comisiones internas de esclarecimiento e imposición de sanciones, por supuesto el control judicial tanto de infracciones o delitos en los que se señale como probables responsables a policías; así como el control judicial de actuaciones policíacas, como la producción de pruebas, para en casos de que no se haya cumplido los requisitos legales de actuación o no se hayan respetado

¹¹ Goldstein (1998), pp. 124-125.

¹² Este particular marca una extensa agenda de investigación que analiza el problema agente-principal, así como los problemas de comunicación organizacional que pueden derivar en la proliferación de prácticas y criterios informales en clara confrontación con la normatividad oficial. En muchos casos estas directrices informales son impuestas y protegidas por los mandos intermedios, por lo que en no pocos casos prevalecen en la operación y en el conjunto de incentivos que enfrentan los policías en su actuación ordinaria.

los criterios rectores de los procedimientos se considere la anulación de los actos así como la posible sanción de los elementos responsables de la anomalía¹³.

El desarrollo organizacional debe favorecer los mecanismos de rendición de cuentas, que reduzcan los espacios de inmunidad para prácticas corruptas y la desviación del poder.

Desarrollar procedimientos y protocolos transparentes que garanticen el buen desempeño y amparen el uso legítimo de la fuerza, cuando tenga que ejercerse por parte de los uniformados.

De acuerdo con la encuesta, los uniformados de Zapopan consideran que necesitan más y mejor capacitación en el conocimiento de las leyes y reglamentos (42% de los encuestados) vigentes en su ámbito de acción, así como en prácticas de tiro (13%). Con frecuencia los policías preventivos señalan su necesidad de que las áreas jurídicas de las corporaciones los asesoren y representen cuando comparecen como agentes aprehensores, a los procesos judiciales derivados de sus detenciones. En su participación en procedimientos legales, los elementos sienten un abandono por parte de su corporación.

Los policías se sienten en medio de tres fuegos: el de los delincuentes (como los del crimen organizado) generalmente con mayor capacitación e, información y mejor equipo; el de sus jefes en turno que desconfían de ellos y los someten a duras condiciones de trabajo y metas y criterios de desempeño irracionales, si no es que a prácticas corruptas; y, el ataque más difícil de sortear, el de la sociedad que no aprecia debidamente su labor, que desconfía de ellos y que es indiferente a sus esfuerzos y sacrificios.

¹³ Sobre diversos modelos del control de la policía, rendición de cuentas y el “*accountability*” de la policía es muy recomendable consultar Varenik (2005).

En estos tres frentes debe de trabajarse arduamente para cristalizar esa política pública que en los últimos tres lustros ha avanzado poco: la dignificación y profesionalización de la policía.

Bibliografía citada en este texto

DUCE, Mauricio y GONZÁLEZ, Felipe (1998), "Policía y estado de derecho: problemas en torno a su función y organización" en *Policía y Sociedad Democrática, Pena y Estado, Revista Latinoamericana de Política Criminal*, año 3, número 3. Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales, Editores del Puerto, Buenos Aires, 1998, pp. 51-62.

GOLDSTEIN, Herman (1998), "La nueva orientación policial: confrontando la complejidad" en *Policía y Sociedad Democrática, Pena y Estado, Revista Latinoamericana de Política Criminal*, año 3 número 3. Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales, Editores del Puerto, Buenos Aires, 1998, pp. 117- 128.

RUSCONI, Maximiliano (1998), "Reformulación de los sistemas de justicia penal en América Latina y policía: algunas reflexiones" en *Policía y Sociedad Democrática, Pena y Estado, Revista Latinoamericana de Política Criminal*, año 3 número 3. Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales, Editores del Puerto, Buenos Aires, 1998. pp. 189-198.

SSPF (2009), Secretaría de Seguridad Pública, *Nuevo Modelo de Policía* (versión impresa proporcionada por la dependencia), 2009, 54 pp.

SSPF-CON (2009a), Secretaria de Seguridad Pública del Gobierno Federal, Unidad de Enlace, Solicitud con folio 2210300015709, *Reporte de elementos activos del personal de seguridad pública y privada actualizada al 30 de agosto de 2009*.

SSPF-CON (2010), Secretaria de Seguridad Pública del Gobierno Federal, Unidad de Enlace, Solicitud con folio 2221300017209, *Reporte de elementos activos del personal de seguridad pública y privada actualizada al 31 de diciembre de 2009*.

VARENIK, Robert O (2005), *Accountability, sistema policial de rendición de cuentas. Estudio internacional comparado*. Instituto para la Seguridad y la Democracia A.C. (Insyde) y el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), México, 2005, 212 pp.