

**Punto por Punto**  
**Policía como primer respondiente:**  
**¿cómo fortalecer su actuación?**

21 de junio de 2016

Ciudad de México

Relatora: Claudia Cristina Ruiz Gómez

## PRESENTACIÓN

Con la convocatoria del Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC), y como parte del Proyecto Justicia de esa institución, el pasado 21 de junio se llevó a cabo el décimo séptimo desayuno-debate de la serie **Punto por Punto**, con el título **“Policía como primer respondiente: ¿cómo fortalecer su actuación?”**.

A continuación se relatan los puntos de vista expuestos durante este evento<sup>1</sup>, en el cual participaron como ponentes: Ernesto López Portillo, Director Ejecutivo del Instituto para la Seguridad y la Democracia (Insyde); María Elena Morera, Presidenta de Causa en Común; Alejandro Hope, analista de seguridad; y Álvaro Vizcaíno Zamora, Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

---

<sup>1</sup> Las opiniones expresadas por los participantes en el evento relatado en el presente documento no necesariamente reflejan la posición de CIDAC.

## INTRODUCCIÓN

La policía no solo recobra importancia por la modificación constitucional al artículo 21 que establece que la investigación de los delitos corresponde a estas corporaciones bajo la conducción y mando del Ministerio Público, sino que además es el primer eslabón en el proceso penal y, por regla general, es la primera autoridad con la que la sociedad tiene contacto; es decir, es la cara del sistema de justicia.

Cuando hablamos del policía como primer respondiente nos referimos a la primera autoridad con funciones de seguridad pública que arriba al lugar en el que se ha cometido un hecho probablemente delictivo o en el que se localizan o aportan indicios relacionados con el mismo. Con el nuevo sistema de justicia penal, estos funcionarios adquieren relevancia dado que son los primeros en conocer la noticia criminal para dar inicio a la investigación. Por tal motivo, un factor de éxito del sistema de justicia recae en las acciones que realice oportunamente el primer respondiente. De acuerdo con el Código Nacional de Procedimientos Penales y el Protocolo Nacional de Primer Respondiente<sup>2</sup>, el policía tendrá, entre otras, las siguientes obligaciones: a) recibir denuncias de cualquier hecho posiblemente constitutivo de delitos; b) proteger a los involucrados, en especial a la víctima; c) evitar que el delito llegue a consecuencias ulteriores; d) ubicar y entrevistar a testigos; e) detener a cualquier persona que esté cometiendo delito flagrante y hacer de su conocimiento los derechos que le asisten, poniéndola de inmediato a disposición del Ministerio Público; y f) preservar y proteger el lugar de la investigación.

Datos proporcionados a CIDAC por la Setec<sup>3</sup> señalan que, a diciembre de 2015, existía un rezago de 88.74% en la capacitación de la policía preventiva, esto es, de los 351 mil 567 elementos que integran el estado de fuerza estatal y municipal en el país, solo 17 mil 702 habían sido capacitados en el sistema penal acusatorio. Cabe mencionar, además, que estas corporaciones tienen uno de los más altos índices de desconfianza de la ciudadanía, que alcanza 77.9%<sup>4</sup>. Por lo tanto, para poder mejorar y fortalecer la actuación del policía primer respondiente es importante evaluarla, pues si bien se ha dado un seguimiento a las acciones institucionales de formación y profesionalización de los policías para verificar que esta se apegue al Programa Rector de Profesionalización, al Código Nacional de Procedimientos Penales y al Protocolo Nacional de Primer Respondiente, no se cuenta con procesos que permitan medir el impacto de dichas acciones en la práctica y tampoco hay

---

<sup>2</sup> Publicado el 5 de octubre de 2015 en el Diario Oficial de la Federación.

<sup>3</sup> Secretaría Técnica del Consejo de Coordinación para la Implementación del Sistema de Justicia Penal.

<sup>4</sup> Información de la Encuesta Nacional de Victimización 2015.

un proceso de rendición de cuentas en el que los ciudadanos actúen como copartícipes de la evaluación.

Para cambiar este escenario es necesario dotar a las autoridades de herramientas para evaluar la actuación de los policías, y así encontrar áreas de oportunidad en la profesionalización y mejorar la percepción ciudadana. La problemática real se centra en los diferentes niveles de preparación, equipamiento y capacitación que tienen los policías en cada una de las corporaciones, ya sean federales, estatales o municipales, así como en la carencia de mecanismos homologados para medir la efectividad de la actuación policial como primer respondiente.

De lo anteriormente planteado surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál será el mejor mecanismo para medir la calidad en el desempeño de las funciones policiales?
- ¿De qué manera puede la ciudadanía participar en el proceso de evaluación del policía?
- ¿Qué experiencias nacionales e internacionales existen sobre evaluación de la operación de policías?
- ¿Se deberían establecer mecanismos homologados a nivel nacional para evaluar la actuación policial? En caso de ser afirmativa la respuesta, ¿qué autoridad debería ser la responsable de darle seguimiento?
- ¿Cómo evaluar a los militares que se encuentran realizando funciones de primer respondiente?

## **POLICÍA COMO PRIMER RESPONDIENTE: ¿CÓMO FORTALECER SU ACTUACIÓN?**

**Ernesto López Portillo, Director Ejecutivo de Insyde:** Hay cosas que son obvias y que parecen clichés, y uno pensaría que se han vaciado de contenido. Sin embargo, a veces no es así, y la respuesta que yo diría que es transversal a todas las preguntas es: evaluación, evaluación, evaluación. No es posible saber de dónde viene, dónde está y adónde va la policía en sus capacidades operativas, si no se le evalúa. Podemos discutir todo lo que ustedes quieran según nuestra experiencia (operativa, académica), estar días platicando de lo que creemos es la operación policial, y está muy bien, mi inquietud es ¿en dónde está la evidencia de la operación policial?

En los 90, cuando empezaba yo en estos temas, parte de las preguntas que nos hacíamos era ¿quién construye evidencia sobre la rutina policial?, ¿quién la ha estudiado? Durante este tiempo, hemos advertido que se hace poco en pocos países y muchas veces de manera efímera. ¿Y por qué hay poca evidencia empírica disponible sobre la operación policial? Porque a nivel internacional domina la idea de que la visibilidad de la operación policial con respecto a actores externos debilita a la policía, no la fortalece. El saldo que tenemos todos los días es que no sabemos qué está haciendo la policía en la inmensa mayoría de los casos a lo largo del país, pero en muchas ocasiones la propia institución tampoco lo sabe, y ahí entramos a un segundo nivel del problema.

Un experto hace muchos años decía que uno de los grandes mitos sobre la policía es que los mandos saben lo que hacen sus subordinados. Lo que nosotros encontramos en la policía es un proceso crónico masivo de desregulación operativa, es decir, opera con débiles mecanismos de regulación y de metodologías de sus procesos de trabajo. No pude evitar recordar una conversación de hace un par de semanas con un mando policial municipal, estamos creando estándares de operación para su institución en todos los aspectos posibles y había un grupo de actores locales de sociedad civil que le preguntaron: "¿es que esto no lo tenían antes? ¿Entonces cómo trabajaban?" Y él respondió "pues así". De ahí venimos, y hay instituciones policiales en este país hoy, cuyas órdenes y ejecución de estas se hacen al margen de procedimientos regulados.

Yo creo que sería difícil decir no a los protocolos. Entonces sí a los protocolos, sí a la generación de múltiples herramientas que formalizan el control de lo que hace la policía, buscando un equilibrio, escuchando a esos policías que reclaman "ya basta de protocolos y de formatos, déjenos trabajar". Ahora bien, ¿cuál es el equilibrio entre las necesidades operativas y las necesidades de control operativo? Hay lecciones aprendidas, hay ene estándares a nivel internacional, pero, repito, hay poca evidencia empírica y esto se debe a

que a la policía y a los gobiernos no les gusta que se hagan estudios sobre la policía que no estén bajo su control. En general, los hallazgos no son los que quisiéramos, y la policía y los actores políticos de los que depende no quieren que se evidencie públicamente la falta de soporte de las operaciones policiales.

En Insyde, en cuatro años habremos producido aproximadamente 40 protocolos asociados a la reforma penal y 20 herramientas didácticas que acompañan a esos protocolos, para formar, a través de múltiples plataformas, al mayor número de personas e introducir protocolos en la vida institucional. Se dice fácil, pero es un trabajo extremadamente complejo, porque en la visión de Insyde el protocolo no se hace en gabinete, sino con las instituciones. Por ello, acudimos a los talleres, les presentamos lo que traemos y escuchamos a los actores, y así vamos consolidando protocolos con las policías, con los ministerios públicos, con los peritos, de manera tal que el producto sí tenga que ver con lo que ellos hacen en la calle.

En una entrevista a policías el año pasado, les preguntamos cómo iban con las capacitaciones para el sistema penal y nos dieron una respuesta que no olvidaré jamás, nos dijeron que habían inventado una frase: "lo que se dice en el aula se queda en el aula". Ellos nos platicaban que al salir de los cursos seguían igual, que está bien que les lleven abogados certificados, pero que estas personas en realidad no tienen idea de lo que pasa en la calle, y aunque les dan herramientas diferentes, no les nos ha dicho cómo usarlas.

Nadie discute si se necesitan o no los protocolos, lo que sí está a discusión es qué tanta evaluación necesitamos y cómo. Deberíamos hacer acuerdos para que haya apoyo político a la evaluación permanente sobre la policía. Como parte de la reforma que ahora se votó en el Senado, Insyde propuso el Sistema Nacional de Evaluación para la Policía. Nuestro punto es muy sencillo y a la vez muy complejo: la policía tiene que ser sometida a evaluación a través de procesos que no dependan de ella.

Nosotros vemos un desbalance en el diseño que se tiene formalizado en los protocolos, con una subrepresentación importante en la atención a la víctima, que hemos diagnosticado en muchos estados del país, en donde lo ponemos como un dilema. Parece que el primer respondiente estuviera ante dos posibilidades: o atiende la víctima o llena formatos. Este es un asunto que habría que analizar con mucha calma. Por un lado, celebramos la necesidad de que el policía registre adecuadamente lo que hace y, por otro, nos preguntamos en dónde está la capacidad de hacer intervenciones que permitan una mirada de atención psicosocial a la víctima. Es algo que está en la Ley General de Víctimas, está en el mandato a las comisiones de atención a víctimas, y es casi imposible encontrar a un responsable político de la policía o a un policía que hable de la atención profesional a la víctima.

Y un último punto: la policía es un producto político. Por lo tanto, si a la policía le falta algo es una decisión política, si la policía no está preparada hoy como quisiéramos para esta reforma es una decisión política. Quiero enfatizar que nosotros propusimos evaluaciones de impacto sobre los cursos que se vinieron haciendo los últimos años, nos dijeron que sí, pero no dijeron cuándo.

**María Elena Morera, Presidenta de Causa en Común:** En Causa en Común uno de nuestros principales proyectos es precisamente tener una mejor policía. Y entrando al tema del nuevo sistema de justicia penal, creemos que, al ser una reforma histórica, también nos trae grandes retos, por lo que la manera en que abordemos no solo desde las autoridades, sino desde la sociedad civil el camino hacia el cual tiene que evolucionar nuestra policía, va a ser clave para el éxito del sistema. Nosotros lo consideraríamos exitoso cuando realmente el sistema de justicia y de seguridad sirva a los ciudadanos. Como es conocido, a la policía se le dejó al último. Ya sabemos que esto va a tener consecuencias, que nuestra policía no está por preparada, y da coraje, porque al final del día le vamos a echar la culpa de un problema político y de una mala implementación por parte de las autoridades. Ahora toca establecer nuevas metas, aquellas que deberían permitir la consolidación de un modelo acusatorio al que todos los ciudadanos aspiramos: que sea confiable, eficiente y honesto. No obstante, esto luce hoy muy lejano si no se desarrollan las capacidades institucionales de la policía, sobre todo para relacionarse positivamente con el contexto social de los mexicanos.

Todo lo que haga o deje de hacer la policía (federal, estatal o municipal) entre el periodo en el que se conoce un evento y en el que este se cierra o es transferido a otra autoridad, va a ser crítico para resolver los casos y mejorar la eficiencia del aparato en su conjunto. Por ello, esta función debe estar estandarizada para todas las policías del país. Cualquier agente de policía debe contar con las siguientes competencias: conocimientos del contexto territorial y social en el que ocurre el fenómeno delictivo, conocimientos prácticos para la intervención de la escena y protección de los hallazgos como primer eslabón de la cadena y capacidad de tomar decisiones inmediatas con criterios de protocolos claramente establecidos, además de su propio sentido crítico; desde luego, deberá conocer con precisión los procedimientos de aseguramiento de victimarios y respetar en todo momento los derechos de cualquier involucrado en una situación que amerite su presencia. Otro punto importante es que tenga las habilidades de redacción para la consignación del informe y una comunicación oral efectiva para realizar entrevistas a testigos y víctimas del delito, así como para participar en juicios orales.

Las capacidades aquí mencionadas deben estar consideradas y estandarizadas para todas las corporaciones policiales. Sin embargo, no se trata solo de que tengan un papel donde diga que recibieron una preparación, sino de que ellos puedan llevar a la práctica lo aprendido, y en la práctica influyen muchos factores. Si nos pusiéramos en los zapatos del policía cuando está frente a un evento, nos daríamos cuenta de la dificultad de esto, porque a diario están sometidos a una gran presión, de manera que si no tienen esas habilidades y procedimientos tan interiorizados como se debe, difícilmente podrán tener las mejores actitudes y tomar las mejores decisiones.

Por ello, es necesario que se instrumenten mecanismos de medición del cumplimiento de lo que todo agente policial e instituciones deben tener y lo que implica desarrollar efectivamente las capacidades previas y los protocolos definidos. Se debe iniciar con un proceso que permita la evaluación en el desarrollo profesional permanente de todos los agentes. Además, el proceso de adopción del mecanismo del primer respondiente, así como la forma en que este sea implementado por las instituciones, debe ser medido con el afán de contar con criterios para identificar las posibles mejoras y ajustes que deban hacerse, ya que si no evaluamos, no sabremos qué es lo que tenemos que cambiar.

Para fortalecer el rol de la policía como primer respondiente no solo debe evaluarse el desempeño de los agentes, también el de las instituciones. Con los cambios constitucionales que fueron aprobados recientemente, pasamos de la certificación individual a la certificación institucional. Una institución que no cumple con los requisitos mínimos para tener personal profesional en condiciones dignas, seguramente no podrá garantizar que sus agentes actúen conforme a las reglas. Los agentes deben ser evaluados en términos de calidad del servicio a la víctima, respeto al debido proceso, tiempos de respuesta a solicitud de servicio, fijación, embalaje y documentación de hallazgos, redacción del Informe Policial Homologado (IPH), trato con la ciudadanía, y habilidades de comunicación oral y escrita. Esto nos lleva a pensar que tenemos un camino enorme por delante y un gran reto no nada más para las instituciones de policía, sino para todos los ciudadanos y para las organizaciones de la sociedad civil. Estos mecanismos, por lo menos, deben contar con la armonización normativa en torno al nuevo sistema de justicia, el seguimiento a protocolos de operación, desarrollo policial, infraestructura, equipamiento y disponibilidad de materiales y equipo, capacidad de respuesta ante distintos eventos, calidad de información, transparencia y, especialmente, generar confianza en las instituciones. Ese es el punto crucial, hoy no tenemos confianza en las instituciones, entonces hagan lo que hagan, ya sea bien o mal, los ciudadanos siempre vamos a pensar que está mal, y tenemos que ver cómo cambiar esto.



Creo que la ciudadanía puede participar en la evaluación de muchas maneras, simplemente con alentar la denuncia, que las personas nos platiquen cómo fue el evento, cómo percibieron a la policía, cómo los trató la policía, y así involucraremos cada vez a más organizaciones y a más ciudadanos.

Para lograr un proceso eficiente de la evaluación necesitamos construir sistemas de bases de datos con indicadores que sean fáciles de seguir, que sean abiertos, que los podamos conocer y entender todos; desarrollar encuestas de calidad del servicio; diseñar criterios de permanencia para el personal; y fortalecer el contacto con la ciudadanía para dar seguimiento a quejas y denuncias. El responsable principal de este proceso, si realmente se sigue la reforma policial aprobada en el Senado, va a ser el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Me parece que la experiencia de la evaluación y de rendición de cuentas de la policía en México hoy es incipiente. Si bien hay algunas organizaciones como Insyde, CIDAC y Causa en Común que hemos empezado a trabajar sobre ello, aún falta mucho por hacer, necesitamos mucha más gente que esté involucrada en esto.

Y sobre la pregunta de qué van a hacer los militares y los marinos en este sentido, pues ellos también serán el primer respondiente, pero no está claramente en el marco de la ley cómo van a actuar en el nuevo sistema de justicia penal, y lo que ya hemos visto en algunos estados es que dicen “yo no me meto hasta que no llegue un policía”. Entonces aquí tenemos otro punto que resolver.

**Alejandro Hope, analista de seguridad:** La policía enfrenta varios tipos de retos en el nuevo sistema de justicia penal. Los primeros son retos de orden coyuntural. En los ocho años de transición se dedicaron muy pocos recursos a la capacitación de la policía para su actuación en el sistema de justicia penal acusatorio. Los niveles de conocimiento que hay en la mayoría de las corporaciones sobre las nuevas reglas vigentes es bajísimo –si no es que nulo–, la formación que se dio fue tardía, insuficiente y más teórica que práctica, de manera que los policías, como ya lo dijo Ernesto, al salir a la calle no saben qué es lo que se espera de ellos, qué es lo que tiene que hacer.

Ahora bien, estos retos son la parte “sencilla” del asunto. Un político mexicano de la vieja guardia decía que si un problema es de dinero, no es problema. Sin embargo, yo creo que esto va más allá, que hay problemas estructurales de la propia policía. En su mayoría, las corporaciones policiales en México están mal pagadas, los elementos están mal capacitados, mal equipados y hay una altísima rotación tanto de la tropa como de los mandos. Esto último es particularmente serio en el nivel municipal, donde hay rotaciones

hasta de más de 100% en una corporación en un periodo de tres años y la carrera policial es francamente débil, pues los ascensos, promociones y recompensas tienden a no ser meritocráticos o incluso, en algunos casos, ni siquiera los hay. Aunado a lo anterior, en general hay un bajo nivel de profesionalización. En las policías estatales ha habido un esfuerzo que debemos reconocer, por ejemplo, en la formación inicial, pero en la educación continua, en la especialización existen mayores carencias.

Si todo esto lo sabemos desde hace años, ¿por qué no sucede nada que lo corrija? Y eso me lleva a un tema que se planteó aquí en la mesa: el reto político de gobernar a la policía. En términos generales, las corporaciones policiales del país tienen poca o nula rendición de cuentas; hay muy pocas que cuentan con unidades de asuntos internos medianamente funcionales o con visitadurías que tengan facultades y recursos y que puedan construir un régimen disciplinario al interior de las corporaciones. Además, la certificación de los policías en lo individual ha tendido a concentrarse en el control de confianza, en tanto que la de las aptitudes o del desempeño ha quedado rezagada; de hecho, también son escasas las corporaciones que reflejan el trabajo cotidiano de los policías. Pero más grave aún creo que es la rendición de cuentas a nivel de las instituciones mismas. ¿Qué va a pasar si se acumula evidencia de que en una corporación sistemáticamente no se cumplen los requerimientos del nuevo sistema de justicia penal (se contamina la escena del delito, no siguen los protocolos de la cadena de custodia ni para la detención de sospechosos, en fin)? La realidad es que hoy, con las instituciones que se tiene, no sucederá nada. En el mejor de los casos podría haber un cambio de mando; en el peor, simple y sencillamente esto podría enquistarse en la práctica cotidiana de las corporaciones sin que haya consecuencia alguna ni política ni presupuestal ni jurídica.

Este problema sobre la debilidad de los mecanismos para la rendición de cuentas de las policías es interno, pero también es externo. La única corporación en el país que tiene un mecanismo formal de supervisión civil es la Policía Municipal de Querétaro, si mal no recuerdo. Y, por otro lado, las instituciones que deberían estar vigilando a las policías tampoco están haciendo su trabajo. El control del Poder Judicial sobre la actuación de las policías es –por decir lo menos– incipiente; mientras que el del Legislativo es básicamente inexistente. Por tanto, resolver el problema del policía como primer respondiente obliga a vincular este tema con el proceso más amplio de reforma policial y de reforma al Sistema Nacional de Seguridad Pública.

El viernes pasado se aprobó en el Senado de la República un dictamen de reforma constitucional que transforma la arquitectura del Sistema Nacional de Seguridad Pública, y aún falta su aprobación en la Cámara de Diputados, que vendrá en septiembre, y luego habrá que hacer modificaciones a la legislación secundaria. Aunque dicha reforma tiene

múltiples limitaciones que las organizaciones sociales han venido comentando en estos días, le otorga al Secretariado Ejecutivo del SNSP la facultad de certificar a las corporaciones y genera diversos mecanismos de intervención sobre aquellas que no estén haciendo lo que les mandata la ley. Esto habrá que ver en qué termina, pero, por lo menos, abre una rendija para empezar a enfrentar el problema de rendición de cuentas.

Por último, un punto que es importante poner en la mesa: desde hace 10 años estamos discutiendo cómo regresamos a las fuerzas armadas a los cuarteles, y la realidad es que no hay condiciones para que eso suceda en el corto plazo. La Policía Federal no ha crecido en tamaño desde hace cinco años, mientras que las policías estatales –que deberían hacerse cargo de las funciones que en materia de seguridad pública hoy ejercen parte de las fuerzas armadas en diversas regiones del país– han tenido un crecimiento heterogéneo, por decirlo de alguna manera. En conclusión, vamos a tener a las fuerzas armadas en la calle durante un buen rato. Lo que tendríamos que estarnos preguntando es cómo mejoramos el régimen jurídico de esa intervención. Las primeras en solicitar esta discusión han sido las fuerzas armadas, y me parece que la discusión tiene que incluir necesariamente cómo fortalecer el control civil sobre esas instituciones.

**Álvaro Vizcaíno Zamora, Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP):** Como guía de esta discusión, una de las preguntas que CIDAC nos plantea es cuál será el mejor mecanismo para medir la calidad en el desempeño de las funciones policiales, y yo advierto que hay al menos cuatro que pueden fortalecerse. En primer término, como ya lo mencionaron, hay que distinguir entre la evaluación de los policías en lo individual y la evaluación de las instituciones policiales, esta última precisamente es un cambio que propone la reforma constitucional aprobada por el Senado.

La evaluación del policía como persona (individual) se ha venido haciendo en la Policía Federal, pero falta en un buen número de corporaciones estatales y municipales. Por lo general, pensamos que la evaluación de los policías se limita al control de confianza, y necesitamos ir más allá, avanzar hacia un modelo que señala la Ley General, el Certificado Único Policial, que es la suma de tres evaluaciones (control de confianza, desempeño y competencias policiales). ¿Qué ha pasado? Durante varios años ha habido un problema quizá de interpretación del marco legal, en cuanto a cómo concebía la certificación el artículo 21 constitucional y lo que establecía la Ley General, que ha motivado alguna propuesta incluso de reforma constitucional y también un acuerdo del Consejo Nacional de Seguridad Pública para impulsar el Certificado Único Policial, lo cual nos permitiría evaluar la calidad de los policías. En otras palabras, además de la fotografía en tiempo real

que representa el control de confianza respecto de este característico aspecto de una persona, se evaluarían sus competencias profesionales en términos de que el policía sepa hacer lo que tiene que saber hacer, por ejemplo, conducir una patrulla, operar un equipo de radiocomunicación, usar legítimamente la fuerza, poner a disposición a una persona respetando el debido proceso, actuar en apego a los derechos humanos. Es previsible que hacia el mes de agosto, el Consejo Nacional de Seguridad Pública esté aprobando unos lineamientos para la emisión de certificados únicos policiales en todo el país y así avanzar un poco más en este modelo.

En cuanto a la evaluación institucional, que sería el segundo mecanismo, el decreto de reforma aprobado por la Cámara de Senadores el pasado viernes contempla que el Secretariado Ejecutivo garantice la eficacia en el ejercicio de las funciones policiales, midiendo lo que nosotros denominamos "condiciones objetivas de desarrollo institucional". En el Secretariado tenemos distintas bases de datos que nos permiten medir la fortaleza institucional de las policías; el debate en un futuro estará en la equalización de las condiciones objetivas, es decir, en qué tan bajos o qué tan altos ponemos los parámetros de medición. Las condiciones incluirán, por ejemplo, el estado de fuerza por cada 100 mil habitantes; hemos escuchado que el promedio que da la ONU es de 2.8, aunque en nuestro caso tenemos 1.4 policías a nivel municipal, por lo que tal vez dentro de esos márgenes habría que establecer otra cifra. Una condición más sería cuántos policías en activo aprobados por control de confianza debe haber; la respuesta ideal es 100%, pero ninguna corporación lo tiene, hay algunos policías que están en proceso de ser evaluados o reevaluados, entonces habría que definir cuál sería el porcentaje mínimo aceptable. Muchos oficiales no pasaron por academia, así que ahí también necesitamos un indicador y una serie de compromisos de fortalecimiento institucional para que todos los policías tengan academia o, al menos, una formación inicial equivalente. De igual manera, debemos medir el nivel de los policías en cuanto al nuevo sistema de justicia penal; fijar estándares de número de policías por patrulla en términos de armamento, de equipamiento y de tecnología para determinar condiciones de fortaleza o debilidad, y revisarlo contra niveles de incidencia delictiva.

El tercer mecanismo para medir a las policías son las encuestas, y en México al menos hay dos que son referentes: la ENVIPE (Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública) y la ENSU (Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana). Y hay un cuarto mecanismo que es la participación ciudadana. Yo creo en la participación ciudadana para evaluar policías cuando es ciudadana, esto es, cuando no cobran por hacerlo. En la reforma constitucional aprobada el viernes pasado se plantea generar un consejo ciudadano que acompañe al Secretariado Ejecutivo en esta tarea. Habría que revisar un poco el planteamiento para saber si no estamos duplicando las funciones de otras

instancias, pero, en realidad, mientras más observadores ciudadanos tengamos, mejor. Hay experiencias internacionales como CALEA<sup>5</sup>, un organismo norteamericano que establece una serie de indicadores para evaluar policías; debería haber un CALEA mexicano, y a lo mejor esa es la tarea que va a impulsar el Secretariado Ejecutivo.

A continuación, quisiera hacer algunos comentarios y aclaraciones sobre lo que se ha planteado aquí en la mesa. En primer lugar, CIDAC señala que a diciembre de 2015, el rezago en la capacitación del sistema penal acusatorio era de 88.74%. El Secretariado Ejecutivo, en coordinación con Setec, ha estado midiendo el avance en la capacitación de policías, tanto en competencias como en el Protocolo de Primer Respondiente. Lo hemos hecho *in situ*, no de gabinete; nuestro equipo recorrió el país durante tres semanas para pedir constancias, listas de asistencia, evaluaciones y demás documentación para asegurarnos de que la información fuera real. El dato que obtuvimos a una semana de que entrara en vigor el nuevo sistema es que el avance en la capacitación era de 95%, y es probable que para el 18 de junio haya alcanzado 97 o 98%. Desde luego, como sucede cualquier estudiante que va a la escuela, esta medición no necesariamente nos garantiza que el policía aprendió, pues solo tomamos en cuenta el número de asistentes a los cursos y de evaluaciones realizadas. Por ello, tenemos que implementar una segunda fase, en la que de manera aleatoria se aplicarán evaluaciones a policías estatales y municipales para conocer su nivel de aprendizaje y también mediremos el avance en la adquisición de los kits de criminalística de primer respondiente, para los cuales el Secretariado Ejecutivo aportó recursos.

Podría yo afirmar que prácticamente la totalidad del estado de fuerza operativo del país recibió esa capacitación. Pero déjenme subrayar algo: se trató de una acción del Gobierno de la República en apoyo a los gobiernos estatales y municipales, en acompañamiento. En octubre del año pasado, advertimos que había estados y municipios que empezaron muy tarde su tarea, porque tuvieron ocho años, entonces fue que el Gobierno federal, a través de Policía Federal como punta de lanza, emprendió esfuerzos multiplicadores en cadena. Se inició en la Academia Superior de la Policía Federal, Policía Federal capacitaba instructores certificados de Setec, quienes, a su vez, capacitaron a más de 1,000 instructores nacionales, y estos capacitaron al estado de fuerza operativo del país en un curso de 40 horas para el Protocolo de Primer Respondiente y otro curso de 40 horas de competencias policiales.

CIDAC también apunta a que hay un 77.9% de desconfianza en las policías preventivas. Sí, tal vez, no recuerdo la cifra exacta en el nivel municipal, pero me gustaría que viéramos otros números como el índice de confianza en la División de Gendarmería de la Policía

---

<sup>5</sup> *Commission on Accreditation for Law Enforcement Agencies*

Federal, el cual, de acuerdo con la ENSU del primer trimestre de 2016, era de 63%. Esto nos habla de un buen modelo, que a lo mejor hay que analizar y replicar en lo replicable, en mejores prácticas de reclutamiento, selección y de profesionalización. Ninguna institución está más a la vista que la policía; es difícil que tenga opacidad cuando está tan observada por los medios de comunicación y por los ciudadanos. Y coincido con Ernesto López Portillo, las víctimas han sido las protagonistas olvidadas del sistema de justicia penal. Durante más de siete décadas no hubo una sola referencia a ellas en la Constitución, apenas en 1993 se les dio una fracción por ahí perdida en un artículo, y no fue sino hasta 2008, con la reforma penal, que las víctimas tuvieron un capítulo completo de derechos. Probablemente una de las grandes tareas para las policías es entender que ahora el foco principal de atención del nuevo sistema de justicia penal son las víctimas del delito. En ese sentido, habría que ver cómo hacemos para que las policías puedan cumplir con su función de atender a las víctimas, quizá debemos revisar los alcances del IPH para determinar si podría haber un mejor modelo, algo más práctico para que sea operativo a nivel federal, estatal y municipal.

Decía Alejandro Hope que durante mucho tiempo faltó dinero en la formación de policías. En el Secretariado Ejecutivo nos dimos cuenta de eso, y el Secretario de Gobernación nos instruyó direccionar 20% del subsidio a los municipios (casi seis mil millones de pesos) únicamente para el tema de sistema penal acusatorio en 2016. Asimismo, estoy de acuerdo en que los sueldos tienen una problemática enorme. En nuestra página web está disponible el informe de sueldos y prestaciones de las policías estatales y municipales del país; es un documento interesante, los invito a revisarlo, porque permite generar una propuesta sobre una remuneración policial mínima.

## **SESIÓN DE DEBATE**

**Marisela Ramírez, Centro de Capacitación e Investigación Tecnológica:** En el tema policial, creo que todos estamos de acuerdo en que empezamos tarde. Por ello, quisiera que me dijeran qué estrategias tienen ya planteadas y si con estos números que nos da el Secretario Ejecutivo, yo puedo salir a la calle y preguntarle al primer policía que me encuentre si sabe qué va a hacer como primer respondiente. Eso es algo que me preocupa, porque soy una ciudadana de a pie, de transporte público.

**José Luis Chávez, Colegio de Abogados de Texcoco:** Lo más importante es tener una imagen real de cómo sucedieron los hechos. En ese sentido, me parece que todavía no hemos evolucionado en la parte tecnológica. Yo esperarí que el primer respondiente vaciara en una carpeta electrónica la información que encuentre en el lugar de los hechos,

que lleve un accesorio tecnológico para que, en caso de que el policía no tenga la capacidad de determinar cómo está la escena, cuente con una herramienta que le sirva de apoyo.

**Ángel Brito, Fiscalía de Litigación:** Creo que el primer respondiente va a demostrar su capacidad en la audiencia, y ahí, mediante el interrogatorio, sabremos si cumple o no con el protocolo. Precisamente antes vi una audiencia en la que un oficial de la Policía Federal del Aeropuerto de la Ciudad de México declaró no haber realizado el registro de detención, porque su protocolo no lo establece. Esto, desde luego, va a tener unas consecuencias importantes, ya que el registro de la detención es una disposición constitucional (artículo 16) y también está contemplado en el Código Nacional de Procedimientos Penales; no llevarlo a cabo puede, entre otras cosas, ser un obstáculo para que se dicte el auto de vinculación a proceso. Por lo tanto, considero que debemos poner atención en cómo se desenvuelven los elementos de la policía (de cualquier corporación) durante una audiencia.

**Rodolfo Basurto, Red Nacional de Profesionistas en Seguridad Pública:** Yo sugiero que, aparte de evaluar a los policías y a las instituciones, se revisen los protocolos. Como lo comentaba Ernesto López Portillo, el primer respondiente o se dedica a atender a la víctima o a llenar formatos, y sabemos que además debe resguardar el lugar, llevar al imputado a la agencia del Ministerio Público e incluso apoyar en el traslado de los indicios. En cuanto a hacer uso de la fuerza, en el Protocolo de Primer Respondiente se establecen seis niveles, pero no cómo llevarlos a cabo. Y el Protocolo de Policías con Capacidades para Procesar tampoco menciona técnicas para la búsqueda de indicios. Me parece que tendríamos que ver la manera de corregir esos documentos.

**Emma Chávez, Círculo Penal del ITAM:** A mí me preocupa que podamos evaluar a partir de una lista de asistencia. Hay evidencia en San Luis Potosí y en Veracruz de dos casos publicitados en las redes sociales y por destacados académicos, en los que el policía no sabe distinguir los supuestos de la flagrancia. La problemática que se está viviendo en el tema de la actuación policial no nos da para hacer una certificación en agosto. Por otro lado, tampoco se ha avanzado un paso para preparar al personal de guardia y custodia de las prisiones, y ellos también son primeros respondientes. El monopolio de la Setec en la capacitación tuvo pocos resultados, pero hay muchísimas áreas de oportunidad y la ciudadanía tiene que participar de otra manera. ¿A qué me refiero? No partimos de cero, no todos no sabemos qué hay que hacer, y en ese sentido, la participación de las

organizaciones civiles va a ser trascendental para llevar a cabo una capacitación real. Debemos tomar el tema de la educación con toda la seriedad que merece, pensar cómo aprende el policía. Tenemos que comprender que el sistema de justicia penal acusatorio no nada más involucra jueces, ministerios públicos y policías, sino a toda la sociedad. Creo que es un momento crucial y debemos emprender acciones de colaboración entre ciudadanía y gobierno.

**Ernesto López Portillo, Director Ejecutivo de Insyde:** Hay que leer con mucho detenimiento la Ley General de Atención a Víctimas; es muy compleja en términos de los estándares que establece, pero es una de las respuestas del Estado mexicano ante la producción masiva de víctimas que tiene este país, particularmente en los últimos 10 años. En cuanto al comentario que hacía el compañero respecto de qué hace el policía teniendo varias tareas al mismo tiempo como primer respondiente, eso tiene que ser clarificado a través de la práctica y de la propia evaluación. Lo que no debería estar a discusión es que lo más importante en el lugar es la víctima.

Por otro lado, lo que menciona la compañera "ciudadana de a pie", como dijo ella, es la pregunta número uno, porque se supone que el estándar principal de la policía es el servicio al ciudadano. Puede haber enorme cantidad de acciones de mejora institucional –y celebramos muchas de ellas–, pero la prueba del ácido está en ese contacto con el ciudadano, en especial con la víctima, que queda ahí acumulado en la historia en millones y millones de eventos que tienen o no un registro institucional, y que como quiera que sea tienen una respuesta a cargo de quien representa a una institución a veces en las condiciones más difíciles para una persona.

Una consultora de Insyde decía el año pasado: "ya nos veremos en el juzgado, a ver cómo nos va". Y la preocupación que algunos tenemos es que, ahora, para muchos la salida más fácil será decir que el problema son los derechos humanos y las garantías constitucionales, que el estándar está a favor de los delincuentes, no de las víctimas; nos lo repetirán una y otra vez ante la acumulación de procesos en donde el Estado no tenga los elementos suficientes para demostrar la responsabilidad penal. Ojalá esto se enfrente por la vía de la evaluación, a través de múltiples instrumentos. En nuestro caso, estamos entregando a procuradurías y a sociedad civil una herramienta que se llama "Auditor de acceso a la justicia", la cual puede ser muy sencilla para muchos de ustedes que son expertos, pero también muy compleja para un ciudadano promedio, porque lo que hace es el mapeo de lo que una persona debería estar viendo en una audiencia. Aunque en un principio lo diseñamos para actores independientes, las procuradurías nos lo han pedido más rápido, pues desean usarlo como un *check list* para ver cómo están haciendo las cosas en las



audiencias. Creemos que herramientas de ese tipo son fundamentales para que todos los actores y los interesados en el proceso tengan un estándar básico con el que sepan si se está cumpliendo o no lo que se señala en los procedimientos formalmente diseñados.

**Alejandro Hope, analista de seguridad:** Hubo un cuestionamiento sobre la calidad de la capacitación. Si a diciembre 12% de los policías habían sido capacitados y para junio el número llegó a 95%, tal vez habría que hacerse la pregunta de qué tan sólida fue la preparación que recibió esa multitud de policías en un plazo tan corto, después de que durante siete años y medio no se hizo el esfuerzo requerido.

Sobre los protocolos, en efecto, no son las Tablas de la Ley, se tienen que revisar de manera continua, porque si no acaban siendo una simulación, es decir, sí está el protocolo, pero nadie lo sigue porque no está vinculado al trabajo cotidiano que realizan los policías en la calle. Me parece que ahí la experiencia con el Informe Policial Homologado debería ser ilustrativa. El IPH se pensó como una de las herramientas centrales para homologar el trabajo de las corporaciones a lo largo y ancho del territorio, y terminó siendo una simulación, los policías lo ven como una carga inútil. Por lo tanto, hay que estar evaluando no solo lo que hacen las corporaciones y los policías, sino también el marco normativo jurídico y protocolario del trabajo de las corporaciones.

**María Elena Morera, Presidenta de Causa en Común:** El éxito del nuevo sistema justicia penal radica en que las autoridades lo vean como un sistema, y en un sistema cada una de las partes hace lo que les corresponde. Necesitamos que las autoridades, especialmente las estatales, dejen la simulación. Hay que diferenciar entre el número de capacitaciones que se dieron y las personas que asistieron, pues además hubo policías que recibieron dos o tres capacitaciones, mientras que otros no recibieron ninguna, o algunos que solo tomaron una primera parte y otros más la segunda, en fin.

En Causa en Común hacemos un semáforo policial cada año y nos damos cuenta de cómo las autoridades simplemente no cumplen con la ley; hay estados que ni siquiera tienen su régimen de ley homologado a la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, después de que esta se emitió desde 2008 y entró en vigor en 2009. Alejandro Hope nos dijo que son pocas las policías que cuentan con oficinas de asuntos internos, es cierto, y algunas nada más tienen una persona para toda la corporación. Entonces creo que faltan fortalezas institucionales de fondo, que eso nos va a afectar en el nuevo sistema de justicia, y no sé si es porque los incentivos que tenemos son perversos. El otro día que discutíamos sobre la reforma que se estaba dando en el Senado, comentábamos que si los incentivos fueran diferentes, tal vez no habría tanta complicación y no necesitaríamos cambiar nada,

solo los incentivos, porque hay gobiernos a los que no les importa si el Secretariado les da o no el dinero de seguridad, pero claro que les importaría si por no cumplir en seguridad les quitan toda la partida federal. Por ello, deberíamos ver cómo hacemos para que los gobiernos estatales cumplan y nos dejemos de simular.

**Álvaro Vizcaíno Zamora, Secretario Ejecutivo del SNSP:** Marisela Ramírez preguntaba qué estrategias hay. Pues bien, terminamos la implementación, entramos en una etapa de consolidación y lo que sigue ahora es avanzar hacia un modelo de capacitación permanente que se base fundamentalmente en la práctica.

Decía José Luis Chávez que hay que evolucionar en la parte electrónica. Esto tiene algunos bemoles, porque en muchos lugares puedo llevar la tableta más moderna, pero no va a haber señal; esas son las condiciones de muchos de los lugares en los que trabajan las policías en el nivel municipal, estatal y federal. Por ello, en el kit básico de criminalística se optó por utilizar brújulas; una brújula funciona donde sea y permite señalar la ubicación precisa de la evidencia. No me opongo a las herramientas tecnológicas, hay que usarlas, y también hay que usar todo lo que esté al alcance. La Policía Federal, por ejemplo, acaba de editar una guía de bolsillo para el policía en el sistema penal acusatorio, la cual se empezó a distribuir el viernes pasado con motivo de la graduación de la Unidad de Seguridad Procesal.

Por otro lado, estoy de acuerdo en cuanto a evaluar los protocolos. El Derecho es una ciencia social cambiante, que debe estar siempre apegada a la realidad, es por eso que debemos revisar permanentemente los protocolos, y ya mencioné que, en mi opinión, hay que revisar el IPH para que sea un instrumento más concreto, más preciso, que funcione para policía municipal, estatal y federal.

A la compañera del ITAM quiero aclararle que yo no dije que la certificación va a ser en agosto. La certificación es un proceso gradual, lo que estará en agosto son los lineamientos que permitirán emitir el Certificado Único Policial que se compone de la suma de tres evaluaciones (control de confianza, competencias policiales y desempeño). Hay diferentes condiciones en las policías del país, casi todas tienen ya un alto nivel de evaluación de control de confianza, pero no el mismo avance en materia de desempeño o de competencias policiales. En lo que se refiere a competencias policiales, creo que el modelo del Programa Conocer es un estándar que se podría impulsar hacia todo el país. Asimismo, me parece muy útil el trabajo de los consultores, de organizaciones de la sociedad civil y de la academia, y cada institución, de acuerdo con sus posibilidades y requerimientos, decidirá qué es lo que necesita para consolidar sus propias capacidades.

No estoy muy seguro de que la cifra de capacitación a policías a diciembre de 2015 sea objetiva. Yo estuve durante 11 años en el Inacipe y recuerdo que desde 2001 nos pedían cursos sobre el nuevo modelo de justicia para policías y fiscalías. Había muchos programas que impulsaban USAID y otras agencias, pero no había una uniformidad ni un control. Son muy recientes los protocolos conforme a los cuales se generó este proceso de capacitación, en el que básicamente se unificaron, primero, las capacidades de los profesores, se les dieron cursos de pedagogía para que pudiera transmitir sus conocimientos de la mejor manera. Estos profesores debían tener preferentemente experiencia policial y docente, por lo que fue un verdadero reto conformar al primer grupo de poco más de 100 instructores certificados de Setec que replicaran la formación a cerca de 1,000 instructores estatales. Con este programa se buscaba fortalecer el trabajo ya hecho en municipios y estados, entonces fue que se aplicó un modelo nacional por primera vez, eso fue lo que sucedió de octubre del año pasado a junio de este año. ¿Qué sigue? Como lo he dicho, evaluar, medir el aprendizaje, diseñar los programas de actualización y entender que la capacitación es un proceso permanente.

**María Novoa, Directora de Proyecto Justicia de CIDAC:** Están presentes la maestra Yuridia Torres, de la Agencia de Investigación Criminal de la PGR, y el maestro Cuauhtémoc Vázquez, de Policía Federal, quienes formaron parte del grupo de trabajo que estuvo elaborando los protocolos nacionales, y me gustaría darles la palabra para que nos compartan sus reflexiones sobre lo que ha sucedido con estos instrumentos.

**Yuridia Torres, Agencia de Investigación Criminal de la PGR:** Se ha cuestionado mucho sobre el diseño de los protocolos, pero quiero comentarles que fueron elaborados por policías municipales, estatales, ministeriales, federales ministeriales, y la Policía Federal indudablemente jugó un rol muy importante. Estoy de acuerdo en que debemos implementar mecanismos de evaluación para dar seguimiento a la aplicación de estos documentos, con el propósito de verificar que efectivamente sirvan para este modelo y nos ayuden a que la ciudadanía tenga la percepción que necesitamos de las instituciones.

Y quiero compartirles que en la Federación hemos establecido mecanismos de seguimiento a través de los cuales tenemos registrados los actos de investigación que realiza, en este caso, la Policía Federal Ministerial. Se trata de una plataforma tecnológica a la que se tiene acceso mediante una app, que está ya por liberarse, para que nuestros agentes puedan informar con esta aplicación sobre una detención o aseguramiento. No obstante, hay que considerar que las condiciones son muy diferentes de una entidad

federativa a otra. Obviamente sí buscamos la digitalización, el uso de la tecnología, pero tenemos que encontrar un equilibrio por las problemáticas que se dan ya en la operación.

Ahora bien, atendiendo a la pregunta de Emma Chávez del ITAM, no es sencillo formar instructores. Ya lo decía el maestro Álvaro Vizcaíno, policías que capaciten a policías es un perfil difícil de conseguir, porque aunque podemos tener abogados, consultores y especialistas en temas de seguridad, la dinámica de cómo aprende un policía es diferente. Ese es uno de los desafíos a los que nos hemos enfrentado, a un policía no lo puedes tener más de cuatro horas en un aula, porque empieza a desesperarse.

**Cuauhtémoc Vázquez, titular de la Unidad de Seguridad Procesal, Policía Federal:**

Como decía la maestra Yuridia, participamos activamente en la elaboración de los protocolos nacionales de actuación del primer respondiente, de la policía con capacidades para procesar el lugar de los hechos, de seguridad en salas, de traslados y de la Guía nacional de cadena de custodia. En estas mesas multidisciplinarias también participaron operadores del sistema como la PGR, la Policía Federal, algunas policías estatales, la Secretaría de la Defensa Nacional y la Secretaría de Marina. Se hicieron grupos focales para el llenado del IPH en entidades federativas que entraron primero al sistema como Durango y Puebla. Fue un trabajo interesante por varios meses, y desde luego que todo es perfectible. Yo aplaudo la idea de someter a revisión los formatos, el IPH, las actas complementarias y los protocolos para irlos afinando ya en la práctica y con las mediciones que señalaba Ernesto López Portillo.

Por otro lado, quiero comentar que en la Unidad a mi cargo, para la parte de policía procesal no solo estamos viendo la seguridad en las salas de audiencias, custodia de evidencia, de testigos y los traslados, sino que es una unidad de monitoreo y maduración del sistema penal acusatorio, y en coordinación con PGR y otras instancias estatales y municipales con las que tenemos que coadyuvar para la consolidación de la investigación de los delitos, nos toca desarrollar indicadores. Además, tenemos un tablero de control que vamos a poner en marcha para ver cómo está trabajando la Policía Federal en este tema. Tomo nota de lo que pasó en el Aeropuerto de la Ciudad de México, porque se tiene que usar el IPH en todos los eventos. Tenemos un *call center* que habilitamos el día que inició el sistema penal acusatorio, para que los compañeros que sean primeros respondientes o que les toque procesar un lugar de los hechos y tengan dudas sobre el llenado de las actas o sobre su participación como testigos en la audiencia de juicio, nos llamen y les demos asesoría.

**Edith Buendía, docente:** En mi experiencia dentro de las aulas, he escuchado a los policías decir que cómo se pueden sentir motivados, si, al final, todos los premios son para los amigos del Presidente que no son policías. Y quiero saber de qué manera van a regular esto, porque como ciudadanos nos hemos quejado mucho de la policía, pero si un oficial tiene una formación de seis meses y experiencia de 10 o 15 años, ¿qué pasa con los que son no son policías y que muchas veces son los que cometen más abusos?

**Javier Ortiz, Comité Internacional de la Cruz Roja:** Quizá lo más oportuno es preguntarle al policía qué necesita para fortalecerse, para llegar a la meta, porque creo que estamos viendo los toros desde la barrera y tenemos que conocer su opinión.

**Miguel Ángel Garay, Academia de Seguridad Pública del municipio de Puebla:** Tengo más o menos 30 años de estar en la formación policial en diferentes niveles, y ahora que se pregunta cómo fortalecer al policía, considero que primero hay que ver hacia adentro, supervisar más lo que se hace para asegurarnos de que estamos cumpliendo con los objetivos o con las metas que se plantean. Si seguimos con simulaciones y no nos queremos quitar la venda de los ojos, iremos directo al fracaso.

**Ernesto López Portillo, Director Ejecutivo de Insyde:** En los 90, en un evento del INAP, un invitado francés dijo: "la policía no es mejor ni peor que la sociedad que la crea". En este momento de la reforma, sobre lo que se ha logrado y lo que no se ha logrado, habría que decir también que la policía no es mejor ni peor que los actores políticos que le deben ayudar a salir adelante. Vamos a seguir enfatizando: si el protocolo no es el adecuado, hay atrás una decisión política; si el recurso no es el adecuado, hay atrás una decisión política; si la institución policial no tiene una unidad de atención psicológica, hay atrás una decisión política; si un policía no ha cursado lo que debería haber cursado, hay atrás una decisión política; si no se puede evaluar el impacto en estados varios, hay atrás una decisión política. La policía no se manda sola, tiene esquemas de disciplina que habría que entender con investigaciones y estudios muy diferentes a los que hoy tenemos disponibles, pero lo que sí podemos saber es que cuando la policía demanda mejoras múltiples, se enfrenta, primero, a los políticos. Desde hace 25 años estamos hablando de derechos para la policía; hay quienes ya tomaron noticia y están trabajando en ello. Hoy, si estamos hablando ya de derechos para la policía, el salto cualitativo para que accedan a ellos, en mi opinión, está en curso. Sin embargo, es extraordinariamente lento y difícil aceptar que el policía necesita estar bien para que los demás podamos estar bien.

**Alejandro Hope, analista de seguridad:** Tengo un par de respuestas a lo que se acaba de mencionar. A la pregunta de cuándo deberíamos empezar escuchar a los policías, yo diría que desde ya, y también se debería empezar a sistematizar la información que ellos están recogiendo en la calle todos los días; eso debe ser un proceso continuo. En segundo lugar, estoy de acuerdo en que la formación es crucial, por lo que la calidad de lo que se imparte en las academias es un tema que debería estar sometido a escrutinio y la evaluación debería ser parte permanente del trabajo policial. Y quisiera señalar un punto que me parece que no por obvio deja de ser importante: la evaluación sin consecuencias no sirve de nada. Causa en Común, por ejemplo, saca su semáforo policial, donde se evalúan los avances y retrocesos en diversas dimensiones de la actividad de las policías estatales, pero la realidad es que no pasa nada. Por lo tanto, lo que tenemos que cambiar de fondo es la rendición de cuentas de las policías como corporaciones. Ese es, a mi juicio, el nodo del problema y es ahí donde debemos enfocar esfuerzos.

**María Elena Morera, Presidenta de Causa en Común:** Cuando hablamos de la profesionalización de los policías en el nuevo sistema de justicia penal deberíamos tomar en cuenta lo que ellos dicen. Nosotros sí le hemos preguntado a los policías qué piensan y a continuación les comparto algunos datos que tenemos en Causa en Común y que quiero dejarles como puntos para reflexionar: 32% de los policías tiene una jornada laboral de 12 horas, 28% de 24 horas y 29% de más de 24 horas; 7 de cada 10 nunca o muy pocas veces salen de su trabajo a la hora que les corresponde; 51% de los policías opina que los procesos administrativos al interior de la institución no son eficientes ni profesionales; 5 de cada 10 considera que no existe el apego a la normatividad en salarios y castigos; 54% no cuenta con defensa legal en caso de ser acusados; 50% no ha conocido que exista una beca para sus hijos; 45% no tiene crédito de vivienda; 4 de cada 10 policías se sienten preparados para recibir una denuncia; y 33% señala que acuden a cursos de capacitación en sus días de descanso. En cuanto a algunos rubros de la implementación del nuevo sistema de justicia penal, 3 de cada 10 no responden cuando se les hace la pregunta qué opinan del nuevo sistema justicia penal, mientras que 4 de cada 10 opinan que está bien, es decir, a los policías no se les han dado las bases necesarias para creer que este nuevo modelo de justicia es bueno para todos. Desde Causa en Común no vamos a permitir que nuevamente se le eche la culpa a los policías de si funciona o no el sistema; creemos que la responsabilidad es de los altos mandos, en especial de los políticos.

**Álvaro Vizcaíno Zamora, Secretario Ejecutivo del SNSP:** Es muy importante motivar a los policías. Hay pocos trabajos que son tan complejos como el de ser policía, incluso para aquellos que son solo administrativos, no operativos, de manera que los instructores e

instructoras tienen que motivar a sus alumnos con las mejores técnicas de enseñanza. Me parece que las organizaciones de la sociedad civil tienen un papel importante que desempeñar al subrayar todas las carencias y las áreas de oportunidad que existen en las policías del país, que los ciudadanos pueden hacer mucho en el reconocimiento a la labor de los buenos policías –porque también los hay– y las autoridades también tenemos mucho que hacer para apoyarles. En ese sentido, creo que una remuneración policial mínima y un catálogo básico de prestaciones son indispensables; es fundamental que estos servidores públicos cuenten con oportunidades para ascender dentro de una carrera policial y continuar formándose. Debemos cuidar a quienes nos cuidan; si no lo hacemos, nunca tendremos la policía que queremos. Y sí, como dice Ernesto López Portillo, es responsabilidad de los políticos, es una tarea que nos involucra a todos.

**María Novoa, Directora de Proyecto Justicia de CIDAC:** Este ha sido el primer evento de Punto por Punto en esta segunda etapa a la que le hemos llamado de consolidación del sistema penal acusatorio. Continuaremos haciendo seguimiento ya en la operación del sistema. Estamos iniciando un proyecto, y queremos agradecer a la Comisión Nacional de Seguridad que nos haya abierto las puertas, para generar una metodología de evaluación de la actuación de los policías. Estaremos trabajando fuertemente durante seis meses en su aplicación piloto, para después presentarles a ustedes también esta posibilidad desde la perspectiva de la sociedad civil, de aportar herramientas que sirvan a la autoridad en este proceso.

**Verónica Baz, Directora de CIDAC:** Uno de los puntos que más ha enfatizado María Novoa en los últimos años ha sido la necesidad de que no nada más las distintas partes del sistema de justicia funcionen, sino que funcionen bien entre sí, que sea un enfoque sistémico. Y, en ese sentido, me parece que la policía es uno de los eslabones más importantes. Si logramos cambiar a la policía, podremos empezar a generar círculos virtuosos, precisamente por lo que decía Álvaro Vizcaíno, por su visibilidad, porque la policía es un referente obligado. Por último, quiero resaltar que hace 10 años no hubiéramos podido tener un evento como el que estamos teniendo ahorita, mucho menos con un panel como este, con académicos, representantes de la sociedad civil y de las autoridades, y eso no es cosa menor.