

Reyes Bazúa • Vega Osuna • Torres López
Alvarado-Peña • Murillo Castro

MARCO ANALÍTICO DE MODELOS POLICIALES DE SEGURIDAD PÚBLICA

PARA DISMINUIR LA INCIDENCIA DELICTIVA EN CULIACÁN, SINALOA





Marco analítico de modelos policiales de seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa

Analytical framework of public security police models
to reduce the incidence of crime in Culiacán, Sinaloa

USA, Diciembre 2024

Autores: Xicoténcatl Reyes Bazúa, Luis Alfredo Vega Osuna, Luis Roberto Torres López,
Lisandro José Alvarado-Peña, Ignacia Murillo Castro.

Editado por:

High Rate Consulting | Plano, Texas, USA.

isbn: 979-8-9915902-2-8

Cómo citar / How to cite: Reyes Bazúa, X., Vega Osuna, L., Torres López, L., Alvarado-Peña, L., Murillo Castro, I. (2024). *Marco analítico de modelos policiales de seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa*. Realcei / High Rate Consulting.

<https://doi.org/10.38202/seguridad>

Portada / Cover: Ronald Morillo

Montaje / Layout: Equipo de diseño High Rate Consulting Co

ISNI High Rate Consulting: <https://isni.org/isni/0000000492376119>



IMÁGEN: FREEPIK.COM

ESTE LIBRO HA SIDO ARBITRADO POR PARES CIEGOS Y ES PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN.

THIS BOOK HAS BEEN REVIEWED BY DOUBLE BLIND PEERS AND IS PRODUCT OF RESEARCH.

Marco analítico de modelos policiales de seguridad pública

para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa

Reyes Bazúa • Vega Osuna • Torres López
Alvarado-Peña • Murillo Castro

Autores

Xicoténcatl Reyes Bazúa

reyesglob@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0001-8955-5691>

Docente – Investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, México. Doctorado en Gobiernos locales y Desarrollo Regional inscrito en el PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente-México). Doctorado en Seguridad Pública y Ciencias Penales por el Instituto Estatal de Ciencias Penales y Seguridad Pública INECIPE. Maestro en Gestión y Política Pública por la Universidad Autónoma de Occidente-México. Maestro en Derecho Procesal Penal Acusatorio y Oral por el INECIPE. Maestrante de la Maestría en Docencia (Universidad Autónoma de Occidente-México). Línea de Investigación: Políticas Públicas y Seguridad Pública. Integrante del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación "Desarrollo Organizacional" / Professor – Researcher at the Universidad Autónoma de Occidente, Mexico. Doctorate in Local Government and Regional Development enrolled in the PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente -Mexico). Doctorate in Public Security and Criminal Sciences from the State Institute of Criminal Sciences and Public Security INECIPE. Master in Management and Public Policy from the Universidad Autónoma de Occidente-México. Master in Accusatory and Oral Criminal Procedural Law from INECIPE. Teacher of the Master's Degree in Teaching (Universidad Autónoma de Occidente -Mexico). Research Line: Public Policies and Public Security. Member of the Academic Body at the consolidation level "Organizational Development".

Luis Alfredo Vega Osuna

luis.vega@uadeo.mx | <https://orcid.org/0000-0003-3844-2245>

Docente – Investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, México e Investigador Red REOALCEI, México. Doctorado en Ciencias Administrativas inscrito en el PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente-México). Maestro en Comercio Exterior (Universidad Autónoma de Occidente-México) y la Licenciatura en Comercio Internacional (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Sinaloa-México). Miembro del núcleo académico básico del Doctorado en Ciencias Administrativas. Integrante del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación "Desarrollo Organizacional" / Professor – Researcher at the Universidad Autónoma de Occidente, Mexico and REOALCEI Network Researcher, Mexico. Doctorate in Administrative Sciences enrolled in the PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente -Mexico). Master in Foreign Trade (Universidad Autónoma de Occidente -Mexico) and Bachelor's Degree in International Trade (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Sinaloa-México). Member of the basic academic core of the Doctorate in Administrative Sciences. Member of the Academic Body at the consolidation level "Organizational Development".

Luis Roberto Torres López

lutorconsultores@hotmail.com | <https://orcid.org/0000-0002-3378-1259>

Investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, México e Investigador Red REOALCEI, México. Doctorado en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional inscrito en el PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente-México). Maestro en Gestión y Política Pública y Maestrante de la Maestría en Docencia (Universidad Autónoma de Occidente-México). Maestro en Economía y Finanzas por ISU Universidad Campus Puebla-México. Licenciado en Derecho por el Instituto Nacional de Estudios Sindicales y de Administración Pública. Línea de Investigación: Políticas Públicas y Seguridad Humana. Colaborador del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación "Desarrollo Organizacional" / Researcher at the Universidad Autónoma de Occidente, Mexico and REOALCEI Network Researcher, Mexico. Doctorate in Local Governments and Regional Development enrolled in the PNPC-Conacyt (Universidad Autónoma de Occidente-México). Master in Management and Public Policy and Master of the Master in Teaching (Universidad Autónoma de Occidente-Mexico). Master in Economics and Finance from ISU Universidad Campus Puebla-México. Graduate in Law from the Instituto Nacional de Estudios Sindicales y de Administración Pública. Research Line: Public Policies and Human Security. Collaborator of the Academic Body at the consolidation level "Organizational Development".

Lisandro José Alvarado-Peña

jalvarado@utescuinapa.edu.mx | <https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

Autor de Correspondencia: Docente – Investigador de la Universidad Tecnológica de Escuinapa, México e Investigador Red REOALCEI, México. Doctor en Ciencias Sociales, mención: Gerencia. Docente titular de la cátedra de Marketing Global en el posgrado de la Universidad Tecnológica de Escuinapa, México. Acreditado por el Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras – SNII - CONAHCYT - México, como Investigador Nacional en el Nivel I. Forma parte del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos, acreditado como: Investigador Honorífico – México. Investigador acreditado nivel V por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Concytec - Perú. Coordinador académico del doctorado en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional en la Universidad Autónoma de Occidente 2015-2017 / Corresponding Author: Professor – Researcher at the Universidad Tecnológica de Escuinapa, Mexico and REOALCEI Network Researcher, Mexico. Doctor in Social Sciences, mention: Management. Professor of the Global Marketing chair in the postgraduate course at the Universidad Tecnológica de Escuinapa, Mexico. Accredited by the Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras – SNII - CONAHCYT - Mexico, as a National Researcher at Level I. He is part of the Sinaloa System of Researchers and Technologists, accredited as: Honorary Researcher - Mexico. Level V accredited researcher by the Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Concytec - Peru. Academic coordinator of the doctorate in Local Governments and Regional Development at the Universidad Autónoma de Occidente 2015-2017.

Ignacia Murillo Castro

muci.imc@gmail.com | <https://orcid.org/0000-0001-7187-7959>

Docente – Investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente, México e Investigadora Red REOALCEI, México. Doctora en Ciencias Administrativas, Profesora de Carrera Medio Tiempo C, adscrita al Departamento de Ciencias Económico-Administrativas, Unidad Regional Los Mochis. Miembro del núcleo académico básico del Doctorado en Ciencias Administrativas. Integrante del Cuerpo Académico en el nivel de consolidación "Desarrollo Organizacional" / Professor – Researcher at the Universidad Autónoma de Occidente, Mexico and REOALCEI Network Researcher, Mexico. Doctor in Administrative Sciences, Part-Time Career Professor C, assigned to the Department of Economic-Administrative Sciences, Los Mochis Regional Unit. Member of the basic academic core of the Doctorate in Administrative Sciences. Member of the Academic Body at the consolidation level "Organizational Development".

Resumen

La Coordinación General del Consejo Estatal de Seguridad Pública (CESP) informa al primer semestre de 2024, seis delitos se incrementaron en Sinaloa: extorsión (150%), privación (28%), secuestro (20%), homicidio culposo (18%), violencia familiar (14%) y violación (2%). Estos delitos representan un impacto directo a grupos vulnerables como la infancia, mujeres y adultos mayores. Ante ello, el aumento en la violencia familiar y violación, continúan siendo uno de principales pendientes de las autoridades locales. El objetivo central es diseñar una propuesta con sugerencias técnicas basados en buenas prácticas y estándares internacionales de seguridad pública para la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa. El estudio es explicativo y transversal con enfoque cualitativo. Se emplea la técnica documental y la entrevista semiestructurada. Ambas herramientas coadyuvan en el diseño de un esquema analítico para la posterior medición de la calidad del arreglo institucional que configure un modelo de seguridad pública eficiente. Los resultados de las entrevistas indican que la corrupción y el influentismo o tráfico de influencias afectan el modelo policial. Además, el desconocimiento de las leyes por parte de los servidores públicos, presupuesto insuficiente, poco equipamiento, no trabajar en las causas del delito y la disuasión, falta de reacción inmediata al llamado de los ciudadanos, poca motivación y reconocimientos a los buenos elementos, etcétera, impacta en la eficiencia del modelo. También, el análisis de los 11 modelos de seguridad pública revela características distintivas y complementarias, así como la posibilidad de combinarlos con otros. En conclusión, la seguridad no es resultado de liderazgos que orienten a grupos u organizaciones hacia la transformación y estabilidad, sino más bien, la gobernanza es impulsada por las diferencias entre los distintos actores políticos y sociales, a pesar de tales asimetrías, siendo posible la construcción de una agenda con intereses comunes.

Palabras clave: seguridad pública, modelos policiales, gobernanza de la seguridad.

Abstract

The General Coordination of the State Council of Public Security (CESP) reports that in the first half of 2024, six crimes increased in Sinaloa: extortion (150%), deprivation (28%), kidnapping (20%), manslaughter (18%), domestic violence (14%) and rape (2%). These crimes represent a direct impact on vulnerable groups such as children, women and the elderly. Given this, the increase in domestic violence and rape continue to be one of the main pending issues for local authorities. The central objective is to design a proposal with technical suggestions based on good practices and international public security standards for the reduction of crime in Culiacan, Sinaloa. The study is explanatory and transversal with a qualitative approach. The qualitative instrument uses the documentary technique and a semi-structured interview guide. Both tools contribute to the design of an analytical scheme for measuring the quality of the institutional arrangement that configures an efficient public security model. The results of the interviews indicate that corruption and influence peddling affect the police model. Furthermore, the lack of knowledge of the law by public servants, insufficient budget, poor equipment, failure to address the causes of crime and deterrence, lack of immediate response to citizens' calls, little motivation and recognition of good elements, etc., impacts the efficiency of the model. Also, the analysis of the 11 public security models reveals distinctive and complementary characteristics, as well as the possibility of combining them with others. In conclusion, security is not the result of leadership that guides groups or organizations towards transformation and stability, but rather, governance is driven by the differences between the various political and social actors, despite such asymmetries, making it possible to build an agenda with common interests.

Keywords: public security, police models, security governance.

Créditos

La evaluación de este libro de investigación se ha realizado bajo un proceso riguroso, que de entrada fue revisado por el Comité Editorial del Fondo Editorial de la Red REOALCEI, luego un proceso de revisión de pares doble ciego, por árbitros internacionales, y de la verificación correspondiente por medio de sistemas antiplagio, siguiendo todos los procesos editoriales, tanto de la editorial High Rate Consulting, Co. como del Fondo Editorial de la Red Académica Internacional REOALCEI.

Se ha comunicado a los autores del libro el tiempo correspondiente para el levantamiento de las observaciones producto del sistema de evaluación. Luego los autores firmaron cartas de cesión de derechos y cartas de originalidad.

Destacamos que este es un libro de investigación y que ha sido evaluado por pares internacionales y que las áreas encargadas del proceso fueron el Fondo Editorial de la Red REOALCEI y el Instituto de Investigaciones de la Red REOALCEI.

Este libro se ha hecho en conjunto con el Cuerpo Académico “Desarrollo Organizacional UDOCA3” del departamento Económico Administrativo de la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO), México y en conjunto con el Instituto de Investigaciones de la Red REOALCEI.

Prólogo

En las últimas décadas, la ciudad de Culiacán, Sinaloa, ha sido testigo de una escalada preocupante en la incidencia delictiva, especialmente vinculada al narcotráfico y la violencia asociada. Esta situación ha colocado a la ciudad en el centro del debate nacional e internacional sobre seguridad pública y políticas policiales efectivas. Es en este contexto se hace imperativo un análisis profundo y riguroso de los modelos policiales que se han implementado, así como la exploración de nuevos enfoques que puedan contribuir a la reducción del crimen y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Este trabajo, titulado "Marco analítico de modelos policiales de seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa", se presenta como una contribución significativa a la literatura existente sobre seguridad pública, con un enfoque multidisciplinario, se busca ofrecer una comprensión exhaustiva de los diferentes modelos policiales y su impacto en la incidencia delictiva en la región.

El estudio se basa en un marco teórico robusto que integra conceptos de criminología, sociología, y políticas públicas. Además, se realiza un análisis comparativo de modelos policiales implementados en otras ciudades con contextos similares, lo que permite identificar prácticas exitosas y adaptarlas a la realidad de Culiacán. Este enfoque comparativo enriquece la discusión académica y ofrece recomendaciones prácticas para los formuladores de políticas y los encargados de la implementación de estrategias de seguridad.

Una de las premisas fundamentales de este análisis es, que la seguridad pública no puede ser abordada únicamente desde la

perspectiva de la fuerza y la represión. Es necesario considerar factores socioeconómicos, culturales y políticos que influyen en la dinámica delictiva. Por lo tanto, este trabajo también explora la relación entre el desarrollo económico, la educación, y las oportunidades laborales, en torno a la reducción de la criminalidad. Se argumenta de un enfoque estratégico, integral y colaborativo, que involucre a las comunidades locales y promueva la cohesión social, es esencial para lograr resultados sostenibles en materia de seguridad.

A lo largo de este trabajo comparativo, se exploran diversos modelos policiales implementados en diferentes contextos internacionales y se evalúan sus fortalezas y debilidades. Se examinan modelos como la policía comunitaria, la policía orientada a la resolución de problemas, y la policía basada en inteligencia, entre otros. Cada modelo se analiza no solo desde la perspectiva de su efectividad en la reducción del delito, sino también en su capacidad para generar confianza y legitimidad en las comunidades a las que sirven.

La policía comunitaria, por ejemplo, se centra en la creación de vínculos sólidos entre la policía y la comunidad. Este modelo promueve la cooperación y la participación activa de los ciudadanos en la prevención del delito. En Culiacán, la implementación de estrategias de policía comunitaria podría resultar en una mayor colaboración entre los residentes y las fuerzas del orden, lo que a su vez podría llevar a una disminución en la percepción de inseguridad y a una reducción real de la delincuencia.

Otro enfoque analizado es el de la policía orientada a la resolución de problemas, que se basa en la identificación y abordaje de los factores subyacentes que contribuyen a la criminalidad. Este

modelo utiliza datos y análisis para desarrollar intervenciones específicas que aborden las causas raíz del delito. En el contexto de Culiacán, donde los problemas relacionados con el narcotráfico son prevalentes, este enfoque podría ser particularmente útil para desmantelar redes criminales y reducir la violencia asociada.

La policía basada en inteligencia es otro modelo de interés, que se enfoca en la recopilación y análisis de información para prevenir el delito de manera proactiva. Este enfoque permite a las fuerzas del orden anticipar y mitigar amenazas antes de que se materialicen. La implementación de sistemas de inteligencia efectivos en Culiacán podría mejorar la capacidad de respuesta de la policía y aumentar la seguridad en la ciudad.

Es crucial reconocer que no existe un modelo único que sea la panacea para todos los problemas de seguridad. Cada contexto requiere una combinación de enfoques adaptados a sus particularidades. Por ello, este trabajo aboga por una integración de diferentes modelos policiales, ajustados a las necesidades y dinámicas específicas de Culiacán. Se propone un marco analítico que facilite esta integración y que sirva como guía para las autoridades locales en la formulación de políticas de seguridad más efectivas.

Además, el prólogo subraya la importancia de la formación y capacitación continua de los agentes policiales, así como la necesidad de recursos adecuados y de una infraestructura que apoye las operaciones policiales. Se destaca que la voluntad política y el compromiso de todos los sectores de la sociedad son esenciales para el éxito de cualquier estrategia de seguridad.

La seguridad pública es un derecho fundamental y que su garantía es indispensable para el desarrollo sostenible y el bienestar

tar de la ciudadanía. Se espera que este marco analítico aporte herramientas valiosas para la reducción de la incidencia delictiva en Culiacán y que sirva de modelo para otras ciudades que enfrentan desafíos similares.

Al considerar la implementación de un marco analítico en Culiacán, es esencial destacar la participación de la comunidad en el diseño y ejecución de las políticas de seguridad. La construcción de una relación de confianza entre la policía y los ciudadanos es vital para el éxito de cualquier modelo policial. La colaboración activa de los residentes no solo proporciona información valiosa sobre las dinámicas delictivas locales, sino que también fortalece el tejido social y promueve una cultura de legalidad y respeto mutuo.

Un aspecto fundamental del modelo propuesto es la transparencia en las operaciones policiales. La implementación de mecanismos de rendición de cuentas asegura que las fuerzas del orden actúen con integridad y profesionalismo. Esto incluye la creación de sistemas de supervisión independientes y la promoción de la participación ciudadana en la evaluación de las estrategias de seguridad. La confianza en la policía se construye a través de la transparencia y la responsabilidad, y es un componente esencial para la efectividad de cualquier política de seguridad pública.

El análisis también aborda la importancia de la tecnología en la modernización de los cuerpos policiales. La adopción de herramientas tecnológicas avanzadas, como sistemas de vigilancia, análisis de datos y software de gestión de recursos, puede mejorar significativamente la capacidad de respuesta de la policía y optimizar la asignación de recursos. En Culiacán, la integración de

tecnología de punta en las estrategias de seguridad podría proporcionar a las autoridades una ventaja crucial en la lucha contra el crimen organizado y otros tipos de delitos.

En cuanto a la formación de los agentes, se enfatiza la necesidad de programas de capacitación integral que abarquen no solo habilidades técnicas y tácticas, sino también competencias en derechos humanos, manejo de conflictos y relaciones comunitarias. Un cuerpo policial bien entrenado y sensibilizado es más efectivo en la prevención del delito y en la construcción de relaciones positivas con la comunidad. La profesionalización de la policía es un componente clave para la implementación exitosa del marco analítico propuesto.

Este trabajo también reconoce la necesidad de una evaluación continua de las políticas y modelos implementados. La adaptabilidad y la capacidad de ajuste son esenciales para enfrentar los desafíos cambiantes de la seguridad pública. La evaluación periódica de las estrategias permite identificar áreas de mejora y ajustar las tácticas según sea necesario. En este sentido, la recopilación y análisis de datos son herramientas indispensables para la toma de decisiones informadas y basadas en evidencia.

Este marco analítico de modelos policiales de seguridad pública no solo pretende disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, sino también servir como un ejemplo replicable para otras localidades que enfrentan problemas similares. La combinación de estrategias basadas en la comunidad, tecnología avanzada, formación integral y transparencia puede crear un entorno más seguro y justo para todos.

Finalmente, el prólogo resalta la importancia de la cooperación internacional en la lucha contra el crimen transnacional. La

colaboración con agencias de seguridad de otros países y con organizaciones internacionales puede proporcionar recursos adicionales y compartir experiencias exitosas. Culiacán, como otras ciudades afectadas por el crimen organizado, se beneficia de una red global de apoyo y colaboración que fortalece sus capacidades locales.

Dr. Lisandro José Alvarado- Peña

Integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), NIVEL I - CONAHCYT, México | Docente – Investigador de la Universidad Técnologica de Escuinapa, México | Investigador RENACYT, Nivel V - CONCYTEC, Perú | Director Ejecutivo de la RED REOALCEI

<https://orcid.org/0000-0001-5097-811X>

www.realcei.com

<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204940645>

<https://www.webofscience.com/wos/author/record/2218000Orcid>

<https://scholar.google.es/citations?user=L8htJ5IAAAJ&hl=es>

<https://www.researchgate.net/scientific-contributions/Lisandro-Jose-Alvarado-Peña-2162634276>

Índice

- | | |
|----|---|
| 16 | Introducción
<i>Introduction</i> |
| 19 | Capítulo 1 La seguridad pública
<i>Chapter 1 Public safety</i> |
| 25 | Capítulo 2 Metodología y resultados de ocho entrevistas
<i>Chapter 2 Methodology and results of eight interviews</i> |
| 45 | Capítulo 3 Análisis de las entrevistas
<i>Chapter 3 Analysis of the interviews</i> |
| 54 | Conclusiones y recomendaciones
<i>Conclusions and recommendations</i> |
| 63 | Referencias
<i>References</i> |

Introducción

En México, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad (SESNSP) de la Secretaría de Gobernación (SEGOB) realizó en 2017 el estudio titulado «Modelo Óptimo de la Función Policial». Dicho estudio es un diagnóstico realizado sobre la situación de las policías en el ámbito estatal. Además, el análisis fue elaborado a partir de la información proporcionada por los propios gobiernos subnacionales en función de 10 indicadores (SEGOB-SESNSP, 2017).

Los indicadores (estándares) reflejan exigencias mínimas en la materia. Estos son: a) estado de fuerza mínimo; b) evaluación de permanencia y programa de depuración policial; c) Certificado Único Policial; d) actualización en el Sistema de Justicia Penal; e) academias o institutos de formación policial; f) mejora de las condiciones laborales para el fortalecimiento del desarrollo policial; g) Comisión del Servicio Profesional de Carrera; h) Comisión de Honor y Justicia; i) Unidades de Operaciones Especiales, Policía Cibernética y Policía Procesal; y, finalmente, j) protocolos mínimos de actuación policial (SEGOB-SESNSP, 2017).

Asimismo, el problema de la inseguridad se ha convertido en la principal preocupación de la Nación. El incremento en la incidencia delictiva, la tasa de homicidios por cada 100,000 habitantes y el aumento de los delitos patrimoniales, han dañado la percepción que tienen los ciudadanos sobre la seguridad en las regiones, municipios, ciudades, localidades, colonias, etcétera, perjudicando la convivencia cotidiana (SEGOB-SESNSP, 2017).

En el marco legal, México cuenta con la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (LGSNSP), la cual establece las bases para el funcionamiento y la coordinación de las instituciones de seguridad en los tres órdenes de gobierno (Diputados, 2023). Además, los estados y los municipios complementan la ley al establecer los lineamientos y protocolos para el desarrollo de las policías dentro de la entidad. Sin embargo, a pesar de este entramado legal sólido, el país sufre de carencias importantes en el desarrollo de las policías. La falta de profesionalización y capacitación es un tema recurrente en las corporaciones de seguridad que limita la eficacia en su actuar y lastima la confianza que tienen los ciudadanos en sus instituciones (Gerez, 2023).

En este sentido, para hacer frente a la inseguridad, recientemente se han aprobado reformas a las leyes con el fin de aumentar y crear nuevos tipos de sanciones. Por

ejemplo, se reformó el sistema procesal penal y legisló en la justicia para adolescentes, sistema penitenciario, delincuencia organizada o coordinación en materia de seguridad pública. Sin embargo, a pesar de todos estos cambios, la criminalidad no ha cedido y la percepción de inseguridad se ha incrementado.

En este tenor, las estrategias gubernamentales han empeorado la de por sí delicada situación en muchas entidades federativas y zonas metropolitanas del país en la actualidad. En ese sentido, la política actual de paz y seguridad del Gobierno Federal gira en torno a cuatro grandes ejes fundamentales. Para la SEGOB-SESNP (2017) estos pilares son:

- 1) Una estrategia anticorrupción, acompañada de políticas de desarrollo social y económico que fortalezcan el tejido social, la cual atienda las causas del problema.
- 2) La creación y consolidación de la Guardia Nacional, la cual combata los delitos y, al mismo tiempo, coadyuvar con los gobiernos estatales y municipales, considerando las limitaciones en los estados de fuerza con los que cuentan.
- 3) El fortalecimiento de las policías estatales y municipales para que de forma paulatina asuman a plenitud sus funciones y facultades, asimismo, se articulen con el Ministerio Público para la investigación y persecución de los delitos.
- 4) El desarrollo de un sistema de justicia cívica y programas de trabajo a favor de la comunidad que prevenga el delito en las etapas más tempranas.

Del mismo modo, la recuperación de la seguridad en el país, lo cual trasciende la competencia de las policías y de la Justicia Cívica, ya que se requiere de una procuración de justicia capaz de litigar las imputaciones en los tribunales, de una defensoría que proteja al inocente, de tribunales que permitan conocer la verdad de los hechos a través del principio de contradicción procesal protegiendo al inocente, sancionando al culpable y de un sistema de ejecución de sanciones que promueva el justo cumplimiento de la sanción y la reinserción de los sentenciados. Asimismo, según los datos de incidencia delictiva, la inseguridad proviene en su mayor parte de faltas administrativas y delitos que pueden atender las policías locales y la Justicia Cívica, por lo que el fortalecimiento organizacional y funcional de estas instituciones tendrá impacto en la recuperación de la seguridad en el país (SEGOB-SESNP, 2017).

El libro plantea como interrogantes ¿Cómo diseñar una propuesta con sugerencias técnicas basados en buenas prácticas y estándares internacionales de seguridad pública los cuales contribuyan a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán? ¿Cuál es el diagnóstico de la incidencia delictiva en Culiacán? y ¿Qué cambios proponer al modelo policial de Culiacán para la disminución de la incidencia delictiva fortaleciendo las capacidades de prevención y combate a la delincuencia? El objetivo central es diseñar una propuesta con sugerencias técnicas basados en buenas prácticas y estándares internacionales de seguridad pública que contribuyan a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa.

El estudio es explicativo y transversal con enfoque cualitativo. Se emplea la técnica documental y la guía de entrevista semiestructurada. Ambas herramientas coadyuvan en el diseño de un esquema de análisis para la medición de la calidad del arreglo institucional, el cual configure un modelo de seguridad pública más eficiente.

El libro analiza los resultados de la investigación, es decir, las respuestas de ocho entrevistados con cargos actuales y anteriores (en los últimos 30 años), con amplia experiencia en el tema de la seguridad pública municipal, estatal, federal e incluso en Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que trabajan dicha temática. También, la propuesta basada en la literatura científica y las respuestas de los entrevistados. La selección de los informantes fue no probabilística por conveniencia, por la facilidad de acceso a los entrevistados.

Posteriormente, se presentan las conclusiones que debaten el tema y la agenda para orientar la política de la seguridad pública. Asimismo, la reflexión sobre un modelo de gobernanza de la seguridad pública que busque el fortalecimiento de los mecanismos de gobierno mediante la implementación de mejores prácticas.

Finalmente, el nuevo modelo de gobernanza de seguridad pública propuesto debe buscar un equilibrio entre lo preventivo y la contención transitando a uno de proximidad, un número suficiente de policías en cada uno de los cinco sectores para la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, la diversificación de responsabilidades en los tres órdenes de gobierno, incremento en las labores de inteligencia, un esquema profesionalizante que respete el escalafón y el servicio profesional de carrera, y, por último, un grupo de reacción, otro de prevención, sin olvidar el de proximidad.

Capítulo 1

La seguridad pública

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) incluye desde 1994 la frase seguridad pública en el artículo 21; no obstante, no se define con exactitud lo que ésta significa, o cuál es el cuerpo ejecutor (CPEUM, 2024). Tampoco queda clara la naturaleza, pues al estar incluida en el capítulo «De los Derechos Humanos y sus garantías», el dilema surge en interpretar si es un Derecho Humano o representa una garantía de los Derechos Humanos (Muñoz, 2017).

La seguridad pública abarca el conjunto de políticas y acciones articuladas que tienden a garantizar el orden público, la seguridad de los ciudadanos y bienes, a través de la persecución, sanción de delitos y faltas administrativas, mediante el sistema de control penal, la policía y el sistema de administración e impartición de justicia (Ramos, 2005).

En este orden de ideas, el concepto de la seguridad pública se basa en el control y la represión, pero también puede asumir un enfoque preventivo integral cuando incorpora los siguientes aspectos (Ramos, 2005):

- 1) La gestión intergubernamental mediante la participación de los tres órdenes de gobierno para promover políticas de seguridad con un enfoque ciudadano.
- 2) El reconocimiento de múltiples entornos (social, cultural, económico y político) que condicionan la eficacia de las estrategias de seguridad y el trabajo policial.
- 3) La modificación del rol del policía a uno de proximidad.
- 4) La aceptación de la policía como actor central de la seguridad con el monopolio de la violencia legítima, pero limitada por protocolos estrictos para el uso de la fuerza, una rigurosa supervisión ciudadana de las actividades, así como el respeto por las garantías individuales y el debido proceso de los imputados.
- 5) La instauración de procesos rigurosos y transparentes de reclutamiento y formación policial, así como mecanismos de control de confianza y certificación de las policías.
- 6) La utilización de mecanismos electrónicos de vigilancia y el incremento de patrullajes estratégicos en los lugares y regiones con mayor incidencia delictiva.

- 7) El combate efectivo a la delincuencia a través de la articulación colaborativa entre los tres órdenes de gobierno y un sistema homogéneo de información policial.
- 8) La calidad, transparencia y desglose de datos sobre victimización y percepción de inseguridad, de tal manera que se favorezca la generación, sistematización y utilización inteligente de la información delincuencial, así como policial.
- 9) El uso de las innovaciones tecnológicas para generar atlas de riesgos y cartografías participativas, las cuales permitan concentrar recursos policiales y no policiales con alta posibilidad de incidir en la reducción o prevención de la dinámica delictiva.

El Estado tiene como función no sólo garantizar la seguridad pública y combatir las causas que generan la comisión de delitos, sino también el desarrollo de políticas, programas y acciones para el fomento de valores culturales y cívicos en la sociedad que induzcan el respeto a la legalidad. Esto significa no privilegiar únicamente el enfoque basado en el control y la represión, sino transitar hacia un enfoque preventivo y la utilización de los mecanismos alternativos de justicia (mediación, negociación, indemnización, entre otros). La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) señala en el artículo 21 que la seguridad es una función a cargo de la federación, estados y municipios.

En México, la discusión versa sobre el papel de las fuerzas armadas en labores de seguridad pública. Algunas posturas cuestionan la creciente militarización de la seguridad pública y la participación de militares como altos mandos en instituciones policiales a nivel federal, estatal y municipal; otras en cambio, reconocen la necesidad de que el Ejército y la Marina enfrenten a los grupos criminales que han rebasado la capacidad de respuesta de las policías (Ramos, 2005).

La postura intermedia considera que el proceso de militarización de la seguridad pública requiere una mayor posibilidad de control y supervisión ciudadana (incluyendo juicios civiles a militares) para evitar la agudización del enfoque represivo en la seguridad pública y prevenir la violación a los derechos humanos, y favorecer un proceso intensivo de capacitación para las policías en materia de seguridad ciudadana y respuesta frontal, con la finalidad de favorecer un progresivo regreso a los cuarteles de los integrantes de las fuerzas armadas (Ramos, 2005).

La seguridad pública en el mundo

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2020) explica que la seguridad individual es un factor determinante para el bienestar de las personas e incluye el riesgo de que sean víctimas de un asalto físico u otro tipo de delito. El delito puede ocasionar la pérdida de vidas y propiedades, dolor físico, estrés postraumático y ansiedad. Uno de los mayores impactos del delito en el bienestar de las personas es la sensación de vulnerabilidad que les infunde.

Según la OCDE (2020) cerca del 68% de las personas en los países de la OCDE afirman sentirse seguras al caminar a solas por la noche. Sin embargo, hay diferencias entre los distintos países. En tanto que, el 85% o más de los habitantes de Finlandia, Noruega, Eslovenia, Islandia y Suiza dicen sentirse seguros, el nivel en Chile está justo por debajo del 50%, y en Brasil y Sudáfrica por debajo del 40%. Letonia se acerca más al promedio de la OCDE con 62%.

La tasa de homicidios (asesinatos por cada 100,000 habitantes) solo representa la forma más extrema del contacto con el crimen y, por consiguiente, no revela información sobre las condiciones de seguridad a nivel general. Sin embargo, es una medida más confiable del nivel de seguridad de un país dado que, a diferencia de otros delitos, los asesinatos siempre se denuncian a la policía. De acuerdo con la información más reciente de la OCDE, la tasa media en los países miembros es de 3.7 homicidios por cada 100,000 habitantes (OCDE, 2020).

En la mayoría de los países de la OCDE la tasa de homicidios de hombres es más alta que las mujeres; la tasa promedio son de 6.3 por cada 10,000 habitantes en el caso de ellos y de 1.2 en el caso de ellas. Sin embargo, pese a que los hombres tienen más probabilidades de ser víctimas de homicidios, las mujeres son las principales víctimas de violencia doméstica y de pareja. Datos de la Unión Europea basados en los delitos denunciados a la policía indican que el 86% de las víctimas de violencia sexual son mujeres. Entre los países de la OCDE, el 76% de los hombres y el 61% de las mujeres se sienten seguros al caminar a solas por la noche (OCDE (2020).

La condición social también causa un impacto en las tasas de victimización y la percepción de seguridad. Las personas con ingresos y nivel educativo más altos suelen afirmar tener una mayor sensación de seguridad y afrontan un riesgo menor de ser víctimas de un delito. Esto se debe a que pueden costearse una mejor seguridad y están menos expuestas a actividades criminales como las de las pandillas juveniles o el tráfico de drogas (OCDE, 2020).

En América Latina y el Caribe, la delincuencia y la violencia son desde hace mucho tiempo una de las principales preocupaciones de los hogares. Casi la mitad de las víctimas de homicidio intencional de todo el mundo provienen de esta región, pese a que representan apenas el 8% de la población mundial (Machado y Valdés, 2023).

En este sentido, la tasa de homicidio media de la región es 10 veces superior a la de otras economías de mercados emergentes y en desarrollo y el doble que la de África subsahariana. En América Central sobresale como la subregión más violenta. La inseguridad ha empeorado con el transcurso del tiempo, sobre todo en ciertas partes de la región. Por ejemplo, en Centroamérica y el Caribe se han registrado aumentos anuales de las tasas de homicidio de 4% en las últimas dos décadas (Machado y Valdés, 2023).

La seguridad pública en México

Según el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública de México (SEGOB-SESNSP, 2017) la incidencia delictiva es la presunta ocurrencia de delitos registrados en averiguaciones previas iniciadas o carpetas de investigación, reportadas por las Fiscalías Generales de las entidades federativas en el caso del fuero común y por la Fiscalía General de la República en el fuero federal.

La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción de la Seguridad Pública 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) aborda el diagnóstico de la incidencia delictiva, la cual expone que los delitos ocurridos en México durante 2018 llegaron a los 33,000,000. Sin embargo, de estos solo 3,500,000 (10.6%) se denunciaron y se iniciaron 2,200,000 (6.8%) de carpetas de investigación. Por lo cual la cifra negra alcanza el 93.2% de impunidad en el país (INEGI, 2019).

En este orden de ideas, la mayoría de los presuntos delitos registrados en carpetas de investigación se cometen en el fuero común. Según el INEGI (2019) en 2018 se cometieron 1,879,218 (94%) delitos del fuero común y en 2019 la cifra se incrementó a 1,952,803 de delitos (95%). De ahí la importancia de dar seguimiento a la implementación del Nuevo Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica (MNPyJC) en México.

La seguridad pública en Sinaloa, México

De acuerdo con el SEGOB-SESNSP (2017) la incidencia delictiva fue de 2,015,641 en 2017 y el promedio por entidad federativa fue de 62,989 delitos cometidos. Los estados de la República que concentraron más de 100,000 delitos durante ese año fueron el Estado de México, Colima, Jalisco, Guanajuato y Baja California. Mientras que los estados con menor incidencia delictiva fueron Nayarit, Tlaxcala y Campeche. Sinaloa se ubica en la posición número 25. La Tabla 1 muestra la incidencia delictiva al primer bimestre de 2023 con base en los 14 delitos a los que la Coordinación General del Consejo Estatal de Seguridad Pública (CGCESP, 2023) de Sinaloa, México da seguimiento permanente, donde 11 de ellos presentan incrementos considerables.

Un aspecto que destaca dentro de la situación de la inseguridad es el relativo a las tendencias negativas en cuanto al robo a comercios, en este sentido, en febrero de 2023 Culiacán se posiciona como el municipio con mayor problema en cuanto al número de denuncias (103) ante la FGE. Sin embargo, el municipio de Mazatlán en Sinaloa, México, presentó la tasa más alta con 13 robos por cada 100 mil habitantes, duplicando la tasa estatal que en febrero de 2023 fue de 6 casos bajo esa misma fórmula. Al persistir los problemas en las mismas zonas geográficas, indica que las estrategias de inteligencia no han sido suficientes para contener a la delincuencia por lo que las autoridades deben atender el tema, a fin de dar respuesta a una de las principales demandas ciudadanas, como lo es la seguridad (CGCESP, 2023).

Tabla 1.

Tabla de incidencia delictiva en Sinaloa, México

Delito	Incremento
Robo a transportista	=+300%
Narcomenudeo	=+95%
Robo de vehículo	=+91%
Robo a casa	=+89%
Violación	=+69%
Robo a comercio	=+67%,
Violencia familiar	=+49%,
Privación de la libertad	=+19%
Homicidio culposo	=+19%
Homicidio doloso	=+16%
Lesiones dolosas	=+ 6%
Feminicidio	-50%
Secuestro	0%
Robo bancario	0%

Nota 1. Comparativo del mes de febrero de 2023 vs febrero de 2022.**Nota 2.** Elaboración propia con información de CGCESP (2023).

Gobernanza de la seguridad pública

La gobernanza es un sistema en el cual se dirimen las controversias entre las partes. No obstante, a diferencia de cualquier otro sistema político, económico y social, supone un proceso de cogestión del apoyo y solidaridad, centrada en las diferencias, pero orientada por la suspensión de las representaciones sociales de la seguridad e identidad (García et al., 2017).

En ese sentido, la gobernanza es un sistema político de reconciliación, con implicaciones económicas y sociales ya que, si bien se construye desde las instituciones y con el concurso de grupos organizados de la sociedad civil, no es exclusiva de algún sistema, ideología o régimen, sino más bien emerge ante crisis, desencuentros, controversias y delitos que el Estado, en su calidad de rector no previene o no imparte justicia (García, 2016; Carreón et al., 2017).

En virtud de tal distinción, el Estado abre la posibilidad de cooperar con la ciudadanía a partir de dispositivos de negociación, mediación, conciliación, arbitraje y

enjuiciamiento de actores e instituciones encargadas de garantizar la paz y seguridad pero que, en su colusión con la delincuencia o corrupción interna, obligaron a la creación de un sistema alterno de concordia y pacificación (Carreón et al., 2017; García et al., 2017).

La gobernanza se distingue de las democracias por su grado de compromiso, observación, denuncia, compromiso, emprendimiento e innovación con respecto a la elección racional de las mayorías o la representatividad de las minorías. Se trata de un sistema en el que los actores son asumidos como un fin en sí mismo y no como medios para el logro de objetivos, tareas y metas. Es una instancia de discusión y corresponsabilidad en la que las demandas y los recursos son asumidos como comunes, las oportunidades y capacidades son consideradas como un proceso de regulación, ciclo y balance en el que los actores pueden asumir diferentes roles, habilidades, saberes y conocimientos (García et al., 2016; Carreón et al., 2017).

Precisamente, el grado de tolerancia a la diversidad y frustración distingue a la gobernanza democrática. En ese sentido, la seguridad no es resultado de liderazgos que orienten a grupos u organizaciones hacia la transformación y estabilidad, sino más bien, la gobernanza es impulsada por las diferencias entre los actores políticos y sociales, a pesar de tales asimetrías, es posible la construcción de una agenda en la que los intereses comunes se concentren y se resuelvan para beneficio común (Carreón et al., 2017; García et al., 2017).

Capítulo 2

Metodología y resultados de ocho entrevistas

El enfoque fue el cualitativo. Además, el estudio es explicativo y transversal. Se emplea la técnica documental y una guía de entrevista semiestructurada con 10 ítems. Los informantes fueron actores seleccionados por conveniencia por tener acceso a los mismos. Los entrevistados conocen y trabajan temas relacionados a la seguridad pública en el ámbito municipal, estatal o federal, así como una Organización de la Sociedad Civil (OSC).

Asimismo, este apartado aborda los resultados de ocho entrevistas realizadas en Culiacán, Sinaloa a algunos actores relevantes de la seguridad pública activos, en retiro y de una OSC. Las aportaciones de las entrevistas junto a la revisión de 11 modelos policiales de seguridad pública posibilitaron el diseño y propuesta de un "Modelo de Gobernanza de la Seguridad Pública para Culiacán, Sinaloa".

Los modelos revisados y usados de base para la propuesta fueron: el modelo de ventanas rotas (Broken windows policing); modelo de policía comunitaria (Community policing); modelo de policía basada en evidencias o Evidence based policing; modelo de zonas calientes o de concentración de delito (Hotspots policing); modelo de policía orientada a problemas (problem-oriented policing); modelo de accionar de palancas; modelo de terceros involucrados; modelo COMPSTAT; modelo de policía orientada por inteligencia (Intelligence led policing); modelo policial de México (2012-2018); y, por último, el modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica de México (2018-2024).

A continuación, se presentan los resultados de las ocho entrevistas. Cabe destacar que fueron entrevistados actores de diferentes entre sí en el tema de la seguridad pública. Es decir, entre los informantes están: un exdirector de policía municipal; un general en retiro y exdirector de la SSPM; un miembro e instructor de la GN; un empleado de la Secretaría de Seguridad Pública estatal; un policía de investigación estatal; un exmilitar y funcionario estatal; un empleado de la Fiscalía del Estado de Sinaloa; y, el representante de la Asociación Civil Construyendo Espacios para la Paz, institución que aborda temas de seguridad pública y ciudadana.

Entrevistado 1 (ex director de policía municipal)

(H. Gutiérrez, comunicación personal, 1 de febrero de 2022)

A continuación, se presentan los resultados de la conversación informal realizada el 1 de febrero de 2022. En primer lugar, el informante expone que la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa, México, es alta y sigue creciendo a pesar de las acciones del gobierno local. También, advierte que, aunque hubiera policías suficientes en el Municipio hace falta profesionalizarlos con las mejores prácticas. Además, recomienda al modelo policial la diversificación de responsabilidades en los tres órdenes de gobierno y dejar solo a la policía local los delitos menores.

El entrevistado asegura que la única forma de combatir institucionalmente a la delincuencia organizada es a través de la coordinación y cooperación del ejército, marina, policías estatales y policías locales. Sin embargo, reconoce que la policía municipal carece de unidades especiales como policía cibernética, operaciones especiales, antisecuestro o procesal.

Por otro lado, el entrevistado señala la falta de disponibilidad de las corporaciones para generar nuevos elementos. Asimismo, propone el mejoramiento de las condiciones laborales de los policías (salario, vivienda, pensiones, etcétera). Además, habla de la necesidad de incrementar el estado de la fuerza y la profesionalización. También, resume el problema a la falta de presupuesto suficiente y la poca voluntad política para implementar esas mejoras que impactarían positivamente en la seguridad pública.

Finalmente, el entrevistado concluye que la incidencia delictiva no se va a solucionar solo con incrementar el número de leyes, penas más altas o haciendo evaluaciones constantes. La mitigación de la incidencia delictiva depende de la ejecución de las leyes de forma correcta y el combate a la corrupción. Por último, sugiere el incremento del recurso humano en las tareas de seguridad pública y reconocer la labor de quienes tienen más tiempo y dan resultados a las instituciones de seguridad pública.

Entrevistado 2 (General en retiro y exdirector de la policía municipal)

(A. Jiménez, comunicación personal, 2 de febrero 2022)

P1. ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa, México?

R1. Considero que el desempeño de la Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal (SSPM), que está llamada a garantizar la seguridad, tiene problemas de profesionalización e inefficiencia policial, delincuencia policial, desentendimiento oficial de los delitos menores, así como poco o nulo acceso a la información institucional, actitud prepotente y hostil de algunos policías, manejo inadecuado en la recepción de denuncias, condiciones precarias del trabajo policial. En otras palabras, la falta de atención de las autoridades de municipales de introducir los cambios necesarios para mejorar el desempeño y la credibilidad.

P2. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. Muchos policías no, pero si es importante que de manera proporcional haya policial al número de habitantes, ya que la baja tasa de elementos policiales, junto con la corrupción, han provocado bajos niveles de confianza de la población en la policía. Para mejorar la confianza se requieren políticas más eficaces de formación, coordinación multisectorial y mayor capacidad de las fuerzas de seguridad pública.

P3. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. Una Capacitación integral mediante un Plan de Estudios Centralizado:

a) Capacitarlos teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico de máxima calidad.

b) Capacitarlos física y prácticamente mediante un sistema de entrenamiento físico y táctico del más alto nivel.

c) Dotarlos de armamento, equipos de protección, sistemas informáticos, aparatos de comunicación y vehículos modernos de calidad y rendimiento.

d) Asignarles salarios y condiciones laborales adecuados a la importancia y peligro de la labor policial, que les permitan a ellos y a sus familias tener una vida digna y protegida contra las vicisitudes de la vida policial.

e) Sistemas administrativos y de gestión de la máxima eficiencia y calidad, apoyados en los recursos de la moderna tecnología digital.

f) Proporcionarle permanente y oportunamente innovaciones científicas y tecnológicas aplicables a la función policial, así como la sensibilización en su actuación y desempeño profesional.

P4. ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia organizada en Culiacán, Sinaloa?

R4. La amenaza que implica la delincuencia organizada para un régimen democrático, revela que el objetivo del gobierno no es combatir el crimen organizado sino la violencia que éste genera, y que para ello ha implementado una política basada principalmente en el uso de la fuerza pública, factor que no facilita la colaboración intergubernamental por los conflictos que surgen cuando se articulan las políticas de Seguridad Pública con las de Seguridad Nacional. Por lo anterior se deben analizar las políticas públicas, que en este momento se han diseñado y no ha cumplido con el objetivo de bajar la inseguridad y violencia. Así como orientar los análisis de la problemática de políticas públicas, programas preventivos, modelos y estrategias prácticas a los ciudadanos que les permitan salvaguardar su integridad personal, familiar y comunitaria ante estos eventos adversos en materia de seguridad pública.

P5. ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente (policía cibernética, operaciones especiales o procesal)?

R5. Las unidades especiales desarrollan operaciones de alto impacto entre los cuales destacan el rescate de rehenes, la aprehensión de criminales de alta peligrosidad, las acciones antinarcóticos y combaten el crimen organizado.

P6. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?

R6. No contar con un plan rector para una verdadera Carrera Policial mediante un sistema de carácter obligatorio y permanente, conforme al cual se establezcan los lineamientos que definen los procedimientos de reclutamiento, selección, ingreso, formación, certificación, permanencia, evaluación y promoción en las diferentes jerarquías de la estructura organizacional y organización jerárquica de las categorías siguientes Comisarios, Inspectores , Oficiales y principalmente de la escala básica de las instituciones policiales.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías (salario, vivienda, pensiones)?

R7. Es preciso que las corporaciones policiales tengan las condiciones mínimas de trabajo: estabilidad, salarios dignos, prestaciones que les permitan acceder a un patrimonio, seguridad social. Además, se debe materializar el seguro de gastos médicos mayores, seguro de vida complementaria, vacaciones terapéuticas, centros de recuperación física, servicios de atención psicológica, entre otros. No sobra señalar que la inestabilidad

y los bajos salarios colocan a las y los policías en la tentación de unirse al crimen organizado y estimulan la corrupción como mecanismo alternativo para incrementar los ingresos.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?

R8. Una constante preparación y profesionalización, es decir, que los integrantes del ayuntamiento y la administración municipal cuenten con la aptitud de conocimientos, de servicio, de trabajo, de vocación y actitud al servicio de la comunidad, para lo cual, la certificación de competencias laborales puede ser un instrumento ideal, con lo que se pretende garantizar la profesionalización del servidor público municipal, estableciéndose como requisito para ser titular principalmente para los cargos de Presidente Municipal, Síndicos, Regidores, Autoridades Auxiliares, así como Organismos Auxiliares, Comisiones, Consejos de Participación Ciudadana y Organizaciones.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Más leyes y el endurecimiento de penas son incompatibles con el Derecho Humanos porque no tiene concordancia con los elementos que lo componen, que son los derechos fundamentales, los principios generales del derecho y la constitución. La experiencia nacional demuestra que los incrementos de la temporalidad de las sanciones privativas de la libertad no generan un efecto preventivo, pues los índices delictivos van en aumento, ya que no se trabaja en el origen del delito, sino en su consecuencia.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de Ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R10. Se requiere de voluntad política; y aplicación integral de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Pública para la debida, formación de especialistas y profesionales en materia de seguridad pública, con base en un modelo educativo que facilite el desarrollo de competencias especializadas, mediante un enfoque preventivo y el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, para el análisis y atención eficaz y pertinente de las problemáticas de seguridad, en beneficio de la sociedad.

Entrevistado 3 (Miembro e instructor de la Guardia Nacional)

(J. Sánchez, comunicación personal, 11 de marzo de 2022)

P1. ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R1. En relación con la delincuencia organizada es muy difícil erradicar, ya que está muy arraigada a la sociedad y en los tres órdenes del gobierno.

P2. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. Considero que se debe de tener los policías en los lugares estratégicos donde haya demasiados delitos que afectan a la sociedad.

P3. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. Vigilancia estratégica en zonas conflictivas con personal de investigación en coordinación con personal operativo de inspección y vigilancia.

P4. ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia organizada en Culiacán, Sinaloa?

R4. Con personal de inteligencia e investigación clasificado y dirigido desde el sector central para evitar se coludan o puedan ser amenazados.

P5. ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente: policía cibernética, operaciones especiales o procesal?

R5. Considero que las distintas unidades son eficientes debido a que son funciones distintas y cada uno produce la seguridad e información adecuada, sin embargo, debe de estar coordinados para llevar a cabo su función.

P6. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?

R6. El tiempo de enseñanza a los cadetes es poco para la información que se requiere como elemento preventivo o de investigación que se prepara en este nuevo sistema penal acusatorio.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías: salario, vivienda, etc.?

R7. Considero que son muy bajos los sueldo para la labor tan peligrosa que realizan.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?

R8. Con equipo especializado para cada labor policial y capacitación constante para cada elemento policial.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Por falta de equipo especial y capacitación en todos los niveles.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de Ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R10. Aumentar el presupuesto a la seguridad pública en todos los niveles, principalmente al municipal sin que haya intermediarios que decidan por las necesidades distintas a las instituciones.

Entrevistado 4 (Secretaría de Seguridad Pública estatal)

(M. Martínez, comunicación personal, 3 de febrero 2022)

P1. ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R1. Que es muy alta.

P2. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. Sí, porque tendrían manera de accionar más rápido.

P3. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. Incrementar labores de inteligencia.

P4. ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia organizada en Culiacán, Sinaloa?

R4. Fortalecimiento del apoyo institucional al personal de seguridad pública.

P5. ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente: policía cibernética u operaciones especiales?

R5. Operaciones Especiales, porque atiende delitos en específico, la Policía Cibernética hasta la fecha no tengo conocimiento que esté operando o aún menos, que este formada; asimismo la Policía Procesal actúa cuando ya entro en funciones las Policias Especial u Operativa.

- P6.** ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?
- R6.** Establecer talleres de actuación del personal de seguridad pública.
- P7.** ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías: salario, vivienda, etc.?
- R7.** Que son precarias, principalmente en vivienda, ya que hasta la fecha la Policía Estatal Preventiva no cuenta con este beneficio, de igual forma los salarios son bajos, a pesar de laborar en un horario 24 x 24, no cuentan con guarderías para sus hijos e hijas.
- P8.** ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?
- R8.** Establecer protocolos de coordinación y un frente común a las acciones antisociales.
- P9.** ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?
- R9.** Porque en nuestro país existe la corrupción, y más en nuestro Estado que es Sinaloa, y es palpable desde el momento que nos pasamos un semáforo en rojo y el policía nos acepta la mordida, también porque ronda el dinero ilícito y es más fácil comprar a las autoridades.
- P10.** ¿Qué propuesta o iniciativa de Ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?
- R10.** Que haya los policías requeridos por población. Que se realicen recorridos de preventión y disuasión del delito. Que a las Secretarías y/o Direcciones de Seguridad Pública se les sancione por no enviar a sus elementos a realizar los exámenes de Control y Confianza, asimismo cubrir los requisitos para la obtención de su Certificado Único Policial (a quien no cumple con los requisitos los corren, pero a las Secretarías o Direcciones no les castigan por ser ellas quien deben de observar que sus policías cubran el requisito).

Entrevistado 5 (Policía de investigación estatal)

(J. Delgado, comunicación personal, 4 de febrero de 2022)

- P1.** ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?
- R1.** Existe una alta incidencia delictiva en Culiacán.
- P2.** ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?
- R2.** Si disminuiría ya que en la actualidad existe un déficit de plantilla policial.
- P3.** ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?
- R3.** Establecer una sectorización del municipio y asignar Bonus por cuadrante en recorridos preventivos.
- P4.** ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia organizada en Culiacán, Sinaloa?
- R4.** A través de políticas públicas encaminadas a la prevención y atención del delito.
- P5.** ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente: policía cibernética, operaciones especiales o procesal?
- R5.** Las tres son eficientes. Cada una en su área de competencia.
- P6.** ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?
- R6.** La indiferencia política, la escasez de recursos y el titular con poca vocación de servir.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías: salario, vivienda, pensiones, etc.?

R7. Son nulas ya que en el caso de los agentes de policía de investigación solo cuentan con el sueldo sin préstamos.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?

R8. A través de una verdadera coordinación y dejar fuera a los políticos que influyen en la toma de decisiones en materia de seguridad pública.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Por corrupción, en gran parte, pero sin menor duda el permitir que exista el influentismo y la política en el actuar policial.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de Ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R10. Mejores condiciones laborales de los policías con salarios dignos, equipo, capacitación, pero principalmente dejar por fuera a el poder político para la toma de decisiones en materia de seguridad pública.

Entrevistado 6 (Exmilitar y funcionario estatal)

(F. Tejeda, comunicación personal, 2 de mayo 2022)

P1: ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Sinaloa?

R1. Es muy alta porque nos damos cuenta que ha ido al alza por los altos índices delictivos que se reflejan en la sociedad, como el robo de vehículos, el robo a transeúnte, el despojo de vehículos de motocicleta y de automotores, entonces, es alta y habría que hablar por separado de la incidencia de los feminicidios, de los homicidios dolosos, que son provocados por las consecuencias de la alta incidencia de la delincuencia organizada.

P2: ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. No, lo que habría que ver es el contexto de manera integral. De manera integral porque podemos tener muchos policías, pero si no los tenemos bien capacitados... número uno; número dos: si no reciben la remuneración y las prestaciones sociales que deben ser los vamos a orillar a que "extiendan la mano". Nos ha tocado observar a lo largo del tiempo que no les dan uniforme, no les dan las prestaciones sociales ni emolumentos que les corresponden, es por eso que se dan ese tipo de situaciones, independientemente de que tengamos un punto y aparte con la profesionalización, con la capacitación y la certificación, pero sí hay que tomar en cuenta el factor humano, pero como tal, como tal me refiero a que se les pague bien y si usted le paga bien a una persona, lo más que puede esperar es un buen servicio. Tenemos un ejemplo en Apodaca, Nuevo León, donde a los policías rasos les ofrecen veinte mil pesos, cuando aquí les están ofreciendo, en algunos municipios, siete u ocho mil pesos, entonces, vea la enorme diferencia que vamos a encontrar. Entonces, la calidad que vamos a encontrar va a estar en esa proporción. Quiero poner un ejemplo muy vago, si usted va y contrata a alguien para que le levante un cuarto o un pequeño baño y lo ve con un albañil de media cuchara, pues, le va a cobrar eso, que, si lo ve con un ingeniero o un arquitecto, que le va a diseñar bien los terminados, los acabados y todo eso. Es un ejemplo muy burdo, pero aquí aplica.

P3: ¿Qué cambios propondría al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. Propondría en el modelo policial que se capacitará, pero como lo especifica la palabra, de manera profesional. Muchas de las veces, la falta de personal implica que vengan los mismo a los cursos, o bien, los que vienen a los cursos vienen desvelados: ¿por qué? Porque si trabajan 24 horas o 12 horas, cuando salen del servicio vienen al curso y los vemos que se están durmiendo o que, por lo menos, no están en condiciones de poder recibir una capacitación. Quiero hacer una comparación aquí que quizás sea válida, en algunas otras instituciones hay personal exclusivamente para capacitarse, los relevan de los servicios porque están en capacitación, y aquí no; en la policía lo que pasa es que tenemos que cubrir el requisito porque el Sistema Nacional de Seguridad Pública nos lo establece, tenemos que cumplir con esas metas. En el afán de cumplir, muchas veces los directivos no se dan cuenta que se tiene que cumplir, pero de manera integral: que estén en condiciones, que les den su tiempo, que les den la información necesaria, pero no sucede así, entonces, habría que capacitarlos, pero de manera profesional, porque si usted a un policía le quiere hablar de legalidad y no tiene la capacitación o la profesionalización adecuada se va a reflejar en el servicio que den a la sociedad. De qué le hablaría yo, así rápidito: de que le violenten los derechos humanos a la sociedad: ¿cómo cuál? A la libertad de tránsito, así de sencillito, que se la van a violentar porque desconocen la legalidad y ¿cuál es la legalidad?: que les respeten sus derechos humanos, y si no lo saben, si no están bien capacitados, pues, van a actuar, vamos a decirlo así: con el garrote en la mano y no con la legalidad que es la Constitución y las leyes reglamentarias.

P4: ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia en Culiacán, Sinaloa?

R4. Es una pregunta que no tendría elementos para contestarla de manera adecuada, ya que para hablar de delincuencia organizada habría que tener un concepto bien establecido. ¿Por qué? Porque en el nivel de Culiacán, al nivel que me lo está preguntando, acordémonos que la delincuencia organizada la ve el nivel federal no la ve el nivel municipal, entonces, qué hacen las autoridades: dicen: "es que a mí no me corresponde, es delincuencia organizada" y se van por la tangente, entonces, sí sería un poquito complido. Hasta ahí me quedaría.

P5: ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente, como la cibernético, operaciones especiales o procesales u otro que usted conozca?

R5. Para mí sería el área donde se recibe la información, que no la veo. Porque a través de la información que se tenga es como se va a planear las estrategias para llevar a cabo la prevención a través de la información. Muchas de las veces dejan a un lado las instituciones esa área, que nosotros lo sabemos debe ser la prevención y no la reacción. Mejor vamos a prevenir y cómo vamos a prevenir: a través de la información para poder comprender dónde está el problema y a través de la prevención ir allá al problema y no a través de la reacción, porque aquí yo estoy viendo que hablan de la policía cibernética, de las operaciones especiales en la etapa procesal. Sí, pero para mí sería más importante lo otro, yo me estoy enfocando en la prevención, a la policía preventiva porque su tema va enfocado a eso, sí sería en el tema de prevención a través de la información y a través de la buena planificación. Me tocó dar un curso hace tres años, en Aguascalientes, y me tocó establecer un mecanismo a través de la información que se recibió para hacer la georreferenciación de las problemáticas: el robo de vehículos, el robo a comercio, robo a casa habitación, entonces, irlos ubicando y en esa medida es como se hace la planeación y, en esa medida, es como se previene: no se reacciona, se previene. Yo veo muy necesaria la información porque muchas de las veces, inclusive en la misma ley del Sistema Nacional de Seguridad Pública viene establecida la prevención, la persecución, la investigación y ahora ya viene la proximidad social, entonces: ¿y la proximidad social? ¿qué es lo que busca? Recabar la información sensible para poder prevenir.

P6. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la Academia de Policía Estatal?

R6. Una debilidad sería la homologación de los programas y, a parte de los programas, la actualización de esos programas. Me ha tocado estar en áreas donde los temas ya están un poquito desfasados, ya no están actualizados. En la evaluación de las competencias básicas de la función policial, yo me certifiqué en 2016 y, hasta ahorita, es el mismo examen, que estamos en el 2022, es el mismito: no se ha actualizado y ya debemos de actualizarlo, ya debemos de ir un poquito más adelante. Se deben de actualizar, se deben de adecuar: ¿por qué? Ya ha habido reformas, inclusive algunas preguntas que vienen en la evaluación hablan de los derechos humanos, pero no toman en cuenta que esos derechos humanos ya no se llaman garantías, a partir de la reforma del 2011 y, luego, las nuevas resoluciones que saca la Corte Interamericana donde dice que las resoluciones que emita dicha Corte ya son obligatorias para los estados parte. Entonces, es por eso que yo lo veo desde ese enfoque, porque cuando nosotros vayamos al aula a instruir a nuestros policías nos vamos a encontrar con que no está actualizado el programa y nuestros policías necesitan estar actualizados. Ha habido modificaciones en el Código Nacional de Procedimientos Penales, ha habido reformas en la Constitución con relación a la prisión preventiva de los delitos graves, entonces, todo eso si no lo actualizamos vamos a estar incompletos en la profesionalización, no les vamos a llevar de la mano.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías, sea salario, vivienda, etcétera?

R7. Es deficiente. Debería de valorarse el riesgo que corre el policía. Es mucho muy distinto al riesgo que corre una persona común y corriente y estaríamos hablando no nada más de vida o muerte, sino de lesiones en cuestión de su salud. Hay compañeros que tienen diabetes, que tienen hipertensión por todo el estrés que vivieron durante, ¿no sé? Cuatro o cinco años que estuvieron operativos y ahora están en el área administrativa; hay policías que no tienen casa propia; hay policías que van al servicio médico. En mi caso yo tengo el servicio médico del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), si usted saca una cita ahorita le dicen que hasta dentro de un mes: ¡vaya cita! ¿Y mientras? Que lo atiendan en urgencias y va a urgencias y le dan una pastilla (mejoralito) y tiene que sacar cita en su consultorio, y esto no lo valoran para con el policía, no hay una consideración. Yo no quiero que sea un régimen excepcional ni muy bonito, no, no, que sea eficiente. Los hijos de los policías a veces no les alcanza el recurso. Si nos ponemos a analizar desde el salario del policía y ver en qué lo gasta, veríamos que no alcanza y de ahí deducimos todo lo demás: me refiero a "estirar la mano", me refiero a trabajar en otras áreas (hay compañeros policía que trabajan en otras áreas, termina su turno y ya están haciendo otra actividad porque no les alcanza la cuestión económica). Aquí, a mí no me ha tocado, pero ha habido compañeros que, si van y piden un crédito, le dicen: "no, eres policía". No son sujeto de crédito y vivienda, no son sujeto de vivienda. Total discriminación y falta de consideración, pero sí, es muy triste. Yo, afortunadamente, tengo mi casa propia, con esfuerzo, pero no hay Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), no hay Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (FOVISSSTE), no hay: ¿por qué? No lo sé. Entonces, eso hay que verlo de manera muy seria porque dicen: "al fin, ni me pagan lo que es"; entonces, ahí vemos nosotros como el policía "como que cumple porque como que le pagamos", "como que cumple porque como que le damos el servicio de salud", "como que cumple porque no tiene casa", no vemos por ellos. Ahí está un ejemplo de que están peleando porque a las viudas no les dan. Hay compañeros que están haciendo cola en el Instituto de Pensiones del Estado de Sinaloa porque no les quieren dar su dinero o no los quieren pensionar y ahí están, están atorados, y tienen que demandar, exactamente. ¿No sé si conozca a Gil? Está demandando, lleva unos cinco años en vueltas y vueltas y ya mejor le dijeron que siga cobrando que no va a alcanzar a cobrar por su edad. Es triste, es una realidad.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales de seguridad a nivel individual, a nivel institución y a nivel nacional?

R8. Necesitamos que las políticas públicas que ejercen nuestros gobernantes vayan encausadas de manera integral. A mí me gusta mucho la palabra integral, porque si lo vemos nada más por el lado que nos conviene; porque quiero un policía allá, allá pónmelo, pero vamos viendo más atrás, de manera integral. Le pongo un ejemplo: mandan a un policía que vaya y cuide una casa de empeño, que no es público es particular, que contraten una empresa de seguridad privada; al policía mándalo a los espacios públicos, o mandas a un policía para que ande de chofer con la esposa del DIF y mandas a un chofer a infinidad de cosas. Luego, el material: llegan unas patrullas asignadas para la vigilancia y lejos de balizarlas o de pintarlas como patrullas, las pintan de blanco porque la quiere el de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), porque la quiere el del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) o la quiere el tesorero: se desvían los recursos. Si quieren darles uniformes, inmediatamente van y cotizan uniformes y les dan uniformes, pero qué tipo de uniformes les dan (se decoloran al mes, con la tercera lavada, porque no les dan de calidad) y le podemos seguir, hay infinidad de situaciones de la misma institución que no ve por ellos. Hay mucha discriminación, hay compañeritos que están en un punto y mañana regresas y están en el mismo punto y le preguntas:

¿Oye, por qué estás aquí?

No, es que no alcanza el personal.

Pero vemos que el jefe lleva allá tres cuidándolo sin necesidad o tres asignados a otras tareas y al otro lo discriminan y ahí está en el puro puntito, de ahí no lo sacan, y ahí está en el rayo del sol y ahí está comiendo y ahí hace todo, entonces, las instituciones tienen mucho que ver, mucho que ver. Muchas veces le echamos la culpa al policía, pero qué hacemos por el policía; son cuestiones muy serias que habría que pegarle una buena analizada. Lo primero que andamos buscando y eso también es muy puntual: vete a Control y confianza y si Control y confianza me dice que están mal, inmediatamente lo pongo a disposición, no hay ninguna consideración, no hay ninguna consideración y ni qué hablar de los derechos que tienen como seres humanos y muchos de los policías se quejan porque dicen:

-Los derechos humanos son para los delincuentes, no para los policías- y yo les digo:

No se consideren así.

No, es que nosotros no tenemos derechos.

Sí tienen derechos.

Y ya sacamos la definición y los derechos humanos son para todos, que a veces los hacen sentir así por la discriminación. Para el policía, ya sabemos, no hay navidades, no hay días festivos, entonces, había que ver eso.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones en los policías de todos los niveles, el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Porque... retomamos el tema de la discriminación. Cuando nosotros queremos que vengan a capacitarse o a profesionalizarse vienen, a veces, hasta los administrativos que no son operativos porque están cumpliendo con lo que especifica el Sistema Nacional de Seguridad Pública en la ley. Dice que cada dos años se debe de hacer la permanencia de los policías a través de su capacitación, a través de su profesionalización, pero hay una cosa que siempre lo hemos tocado: ¿vendrán los mandos o los mandos medios? No vienen, no vienen los mandos. Me tocó ir a dar una clase en una zona y estaba platicando con el director y llegó el que salía de turno y le dice:

Mi jefe, ya está el IPH de la camioneta que dejé abandonada para que lo cheque.

No, -dice-. Que te lo cheque el jurídico, yo de eso no sé nada.

Eso dijo el director. Siendo director y que no sepas, entonces cómo vas a dirigir. Otro ejemplo, van a ver una calle que está tapada porque hay una fiesta, les reportan al Ayuntamiento y el Ayuntamiento dice: "manda a la patrulla", y ahí va la patrulla: ¿cuántos cree usted que iban en la patrulla a ver ese incidente? Dos iban y sabe qué les dijeron: "hasta de lo que se iban a morir". Es más, los querían linchar: ¡vámonos! Entonces, cuando ve eso un policía dispara para que no les hagan nada y se retiran y hay una queja por disparos contra la población y van y entrevistan al director y le preguntan:

Oiga ¿Y ahí qué pasó?

No, lo que pasa es que ellos repelieron la agresión e hicieron disparos de advertencia. ¡Bolas! ¿Sabe usted dónde dice, en qué ley dice que hagan disparos de advertencia? En ningún lado. Desconocen las leyes. La Ley Sobre el Uso de la Fuerza que tiene 44 artículos, ya le busqué yo por todos lados y no dice "disparos de advertencia", y si nos vamos más adelantito en el Código Penal no viene nada de eso, y si nos vamos más adelantito en la Ley Nacional, no viene, entonces, habla de un desconocimiento total y por eso le contesto la pregunta, porque dices tú: ¿cómo, en dónde está fallando? En que no se hace, repito, de manera integral.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R10. Sí, una homologación de salarios y de prestaciones sociales. Eso va a incentivar mucho al policía. Hay policías que, si los motiva, les dice que va a tener derecho a una casa y su casa se la van a estar descontando vía nómina (no lo va a sentir pesado) y, claro, como lo marca la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), en cierta proporción a lo que ganen, van a estar feliz porque su familia ya no va a pagar renta y si le dice, además de eso, su seguridad social va a ser prioritaria, en cuanto se te enferme un chamaco, que enseñe el carnet que diga que eres hijo de policía, que pase y si fallece, se queda ya con la casa y si se beca a los hijos de los policías, mejor. Y si se beca al policía para que se prepare mejor. Hay cuestiones muy importantes, mire, ya para finalizar, en ninguna corporación, escúchelo bien, en ninguna corporación he visto que haya promoción de grados, los asignan por comadrazgos, por conveniencia. He encontrado jóvenes que tiene dos años que salieron de acá y cargan manejando una patrulla y hay gente que tiene más de veinte años y ahí están en el rayo del sol haciendo señales. No, debería de haber (un escalafón), sí lo hay de acuerdo con la ley, sí lo hay, pero no lo respetan. Acaba de venir un compañero, no sé si conoczan al comandante Lafarga, hay se la llevó en los cruceros, nunca lo ascendieron, y ya se jubiló. Ah, pero salió un chamaco, era de algún conocido, ya trae su grado. Si son cosas muy graves, muy serias, muy injustas, a cualquier policía si le toca entrevistar, pregúntele eso y verá que es muy puntual eso.

Entrevistado 7 (Fiscalía estatal)

(M. Carlock, comunicación personal, 17 de marzo de 2022)

P1. ¿Cuál es su percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R1. Mi percepción la podría catalogar derivada de dos vertientes: una como ciudadano y otra como funcionario público. Como funcionario público le podría decir que la percepción en Culiacán, Sinaloa es baja en tanto la cuestión que se visualiza en estadísticas. Las estadísticas gubernamentales nos dicen que es a la baja, más sin embargo persiste, y esto lo señalo como ciudadano, persiste una percepción de una alta incidencia delictiva, y pues, también nos podríamos abrir a responder a factores, pues, del orden del fuero común y, pues, también del orden del fuero federal.

P2. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. Se tiene estudios donde, no recuerdo ahorita con exactitud quienes son los autores, donde destacan que el alto número de elementos en seguridad pública no constituye o no garantiza la seguridad de la sociedad, por tanto, yo considero, y es una postura muy personal, que los elementos que existen en la ciudad si tuviera todas las, ahora sí que, las posibilidades de contar con seguridad social, con mejores percepciones y un trabajo, en verdad, cualitativo por parte de las instituciones de seguridad nos dotarían de un elemento fundamental en cada uno de los elementos de las instituciones de seguridad.

P3. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. En el ámbito municipal propondría que existiera un modelo realmente profesionalizante en donde los estudios de los elementos de seguridad, la capacitación y la verdadera carrera policial se vieran reflejados en ese desarrollo profesional como todo servidor público, que tuviera su escalafón y, con ello, daría paso a que el modelo policial realmente funcionara en Culiacán, Sinaloa.

P4. ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia organizada en Culiacán, Sinaloa?

R4. Pues es una pregunta muy interesante, mi estimado doctor. Dado que existen controversias normativas que, hasta la fecha, un humilde servidor no tiene claro el marco normativo. Por un lado, tenemos que ser muy concretos y remitir el hecho en que desde la estructura de la seguridad nacional la desaparición de una ley de seguridad interior. Esto dejó en total desventaja a todas las políticas públicas y estrategias de seguridad federal, por el hecho de que las instituciones se quedan sin un marco normativo donde solamente se remiten en la creación de una institución policial llamada Guardia Nacional, donde se le apostaron tantos y tantos proyectos y vemos el reflejo de que esa policía con mando civil, pues no se tradujo en lo que primeramente se estuvo manejando. Por lo que respecta a las corporaciones policiales en el estado de Sinaloa, pues el marco normativo no permite combatir un ataque frontal a la delincuencia organizada; en segundo plano, yo estaría citando el hecho de que las instituciones policiales en Sinaloa no tienen una infraestructura, tanto en número como las cuestiones donde el servidor público pueda echar mano para combatir a ese gran flagelo que tenemos en la sociedad sinaloense.

P5. ¿Cuál de las unidades especiales es más eficiente: la cibernética, operaciones especiales o procesal o alguna otra que pueda señalar?

R5. Sin duda alguna una de las unidades especiales que ha sido ejemplo nacional es la unidad antisecuestro de Fiscalía General del Estado. Es una unidad que ha sido galardonada con... y distinguida a nivel nacional, pues ha empleado una formación y toda una trayectoria de los elementos de investigación y de reacción de la unidad. La creación de otras unidades y la especialización son hoy en día un hecho en nuestro estado de Sinaloa, más sin embargo se requiere mayor apoyo y se requiere, de nueva cuenta lo vuelvo a mencionar, todas las estructuras para garantizar la seguridad laboral de los elementos.

P6. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?

R6. Pues hay muchas áreas de oportunidad de la nueva y recién creada universidad de la policía en Sinaloa, creada ahora por nuestro señor gobernador Rubén Rocha Moya, donde sin duda alguna está un gran desafío para la unidad académica, puesto que centrar los esfuerzos de la docencia y la investigación en la policía de Sinaloa implica grandes retos. Primero que nada, voy a señalar haciendo una separación con las policías municipales de todos los municipios, valga la redundancia, por el hecho de que se trazan estrategias a nivel gobiernos municipales, en donde muchas de las veces no llegan a coincidir o no llegan a tener esa coordinación con los planes académicos o, simple y sencillamente, tienen exigencias cada municipio distinto a lo que viene siendo los planes

de estudio que puedan tener en la universidad del policía, en donde la categorización o la profesionalización, el avance que pueda tener el policía en cuestión de hasta investigación, podría decirse, pues simple y sencillamente no les son reconocidos en los cabildos o en las presidencias municipales; entonces, eso implica un gran esfuerzo en las voluntades de cada uno de los servidores públicos.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías: salario, vivienda, etc.?

R7. Pues como le comentó, hay una gran deficiencia. La sociedad parece estar peleada con sus policías; la sociedad en Sinaloa demanda una policía justa cuando la sociedad no ha sido justa con sus policías. Vayámonos a lo más esencial: los policías en Sinaloa. Existe un estudio que acaba de realizar la Secretaría de Seguridad Pública, en el 2019, en donde la creación de los consejos de honor y justicia, pues sí se implementaban en la mayoría de las secretarías de seguridad pública en la mayoría de los municipios, más sin embargo no existía la carrera policial en estos municipios y ese es un claro reflejo de que la policía no es la mayor prioridad para aquellas políticas públicas que se han planteado los gobernantes. Ese rezago es manifestación, es tangible en el día a día en los ciudadanos, ese malestar con que muchos de los servidores cuentan; no se pueda hablar de un buen trato, no se puede hablar de un buen funcionamiento si el policía sale a trabajar y hay una incertidumbre, tanto dentro y qué decir fuera de su institución.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?

R8. ¿Las capacidades instituciones de la seguridad pública? Primero que nada, existe un vacío legal, ustedes lo pueden palpar. Cada sexenio se ha ido reglamentando, por ponerles el ejemplo, la policía estatal de Sinaloa, lo pueden constatar en el Diario Oficial de Sinaloa. En cada sexenio, empiecenmos con el sexenio de Juan S. Millán donde se establece el reglamento interno de la policía. A su llegada Jesús Aguilar Padilla establece otro reglamento interno y así continúa Mario López Valdez. La excepción fue el sexenio que acaba de concluir, Quirino Ordaz Coppel, donde no estableció un reglamento interno, pero ese vacío nos habla de esa carencia de seguridad jurídica que tiene las instituciones en Sinaloa. La seguridad pública necesita una transformación de fondo para que se pueda materializar en las calles de nuestro bello estado de Sinaloa.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones en los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Es muy interesante su pregunta, puesto que tal pareciera que la vasta cantidad de leyes, la gravedad de las penas, evaluaciones a nuestros policías pudieran ser aquellos, ahora sí que, donde se fije y se esté garantizando la seguridad pública en Sinaloa, más sin embargo, todas estas característica que tenemos en nuestro sistema de seguridad pública no es más que la medición, la voy a llamar una medición punitiva, donde se obliga, se sujeta, se sujeta, pues en el incremento de la leyes se sujeta a un ciudadano a que no se comentan cierto tipo de conductas porque hay una gravedad que se pueda manifestar en la actuación o en la acción de tal conducta, pues es punitivo. Medimos al policía con exámenes de control de confianza en donde tenemos una cuestión punitiva, de nueva cuenta, y todas las cuestiones de medición son con base en ese sentido. No existe, no existe... no tenemos la cultura del reconocimiento, tomamos como sistema de justicia penal, como modelo de otros países, más sin embargo en la cuestión del sistema penal, no existe ese reconocimiento de ese ciudadano que hace bien las cosas y que pueda formar parte de un jurado, ¿verdad? Ese es uno de los aspectos donde hay mucha diferencia, no existen los galardones, no existe el reconocimiento a aquel policía que hizo una labor loable en su actuar. Entonces, yo creo que debemos cambiar ese tipo de percepción y, pues, es uno de los primeros pasos que podemos ir cambiando paulatinamente.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de ley sugiere en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

R10. Debemos de modificar política del estado de Sinaloa, ¿por qué? Nuestra Constitución Política no hace esa distinción, no hace, no le da un valor de carácter normativo a la formación de una ley donde se establezca el servicio profesional de carrera para los integrantes del sistema de seguridad pública en el estado de Sinaloa. Segundo, modificar la Ley Estatal de Seguridad Pública, añadir las cuestiones que le den validez a una ley reglamentaria para los efectos que rijan los lineamientos de un servicio profesional de carrera. Cuando tengamos una ley que les exija a los secretarios de seguridad pública, les exijan los presidentes municipales el cumplimiento del servicio profesional de carrera para los integrantes de instituciones policiales tendremos materialmente, materialmente... de alguna manera, de alguna forma palpable la transformación de la seguridad pública en Sinaloa.

Entrevistado 8 (Presidente de Construyendo Espacios para la Paz)

(J. Llausás, comunicación personal, 5 de marzo 2022)

P1. ¿Cuál es tu percepción de la incidencia delictiva aquí en Culiacán?

R1. La incidencia no podemos verla como negro y blanco, tienes que verla con muchos matices y dividirla por delitos. Nosotros lo dividimos en 11 delitos y de ahí lo dividimos en tres rubros; por ejemplo, los de alto impacto como el homicidio, feminicidio, secuestro, extorsión, son los delitos que tienen un impacto porque meten miedo a la sociedad, son pocos, pero muy mediáticos y generan una percepción muy negativa, a esos les llamamos los de alto impacto. Y luego vienen los patrimoniales que son cualquier tipo de asalto o robo: robo a transeúnte, robo a casa habitación, robo de vehículo o robo a negocio, esos son patrimoniales, son muy de policía municipal, un poco estatal. Los delitos anteriores de alto impacto son más de inteligencia, más de instituciones de un nivel de fuerza muy grande, como federales y estatales, con coadyuvancia de policía municipal. Y luego viene el tercer grupo: los sociofamiliares como violencia familiar, que no tiene nada que ver con policías; por ejemplo, gracias a la ayuda del capitán Víctor Cisneros del C4, que nos manda un reporte de las llamadas (te recomiendo que entrevistas a Víctor), nos acaba de enviar los delitos del 2021: de las 14,000 llamadas, 7000 fueron por violencia familiar y las otras 7000 por 10 delitos diferentes que medimos. Fíjate, la mitad de la violencia en Culiacán está dentro de nuestros hogares, no es un tema de policías, es un tema de DIF, de educación, de oportunidades para quien probablemente ejerza la violencia por una situación adversa económica en su trabajo y que viene con frustraciones y todo a revelarse en su casa. Hay otros temas de violencia familiar, no solo en los que el varón agrede a la mujer como en el 20% de los casos. Hay violencia familiar de los jóvenes, ya que pueden estar los padres muy unidos, pero el joven toma una adicción y empieza a poner en serios problemas a la familia y muchos otros. Por eso yo te decía: ¿qué percepción? Dependiendo cada delito, por ejemplo, el homicidio. Tenemos la tasa de homicidios más baja desde hace 12 años. Como no tenemos datos hasta 2010 no podemos compararla con las anteriores, pero en datos oficiales, en 2021 tuvimos el nivel de homicidio más bajo que desde 2010 a la fecha y, ahorita, los primeros tres meses de 2022 son los más bajos de muchos años, lo que estamos haciendo ahora, como no hay datos, hay datos para Sinaloa en homicidios, pero no para Culiacán, estamos infiriendo de que tradicionalmente una media que puedes utilizar en homicidios es que 65% de los homicidios son en Culiacán, entonces, si tomas los datos del 2000 al 2010 de Sinaloa, o de 1990 al 2000 y lo multiplicas por 65%, tendríamos que ubicar que el nivel de homicidios ahorita está por alrededor de 2005-2006, justo cuando se inicia el incremento de homicidios en el país. Entonces, si tú me preguntas: ¿cuál es la realidad del homicidio?

La percepción es muy alta, y tocas un tema muy importante; la percepción de Culiacán y en México es que Culiacán es una ciudad violenta, la realidad es que no lo es. Tenemos una de las tasas más altas de homicidios en el país, que ahorita, déjame decirte, somos como la 19, en municipios de más de 3000 habitantes, pero somos como la 38-40 si tomas ciudades de México con más de 150,000 habitantes, pero si tú le preguntas a un ciudadano de Culiacán o del mundo o de México te dicen que es altísimo el homicidio, entonces, percepción contra realidad, y de ahí nos tendríamos que ir a la percepción de otros delitos: robo de vehículos, tenemos una tasa del doble de la nacional, estamos muy altos en robo de vehículo, sin embargo, tenemos la tasa más baja de los últimos 12 años. Lo que te quiero decir que, en reducción de delitos de los últimos cinco años para acá, la verdad es, y no te lo digo yo, ya se empieza a notar cuando se hacen los análisis de México, que Sinaloa empieza a estar ya entre... antes estábamos en los lugares más bajos, ahora estamos en los primeros diez con menos delitos, pero como tenemos el homicidio, que es de alto impacto, eso nos mancha todo el trabajo. Entonces, la percepción deberíamos de hacerla dependiendo de cada delito, entonces, y violencia familiar, como te digo, que parecería que no pinta, porque el robo de homicidio y el homicidio nos afectan, pero la violencia familiar es altísima en Culiacán.

P2. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán?

R2. En la parte disuasiva, sí. Pero se necesita calidad, creo que hemos dejado a nuestros policías abandonados por mucho tiempo. Si bien, tenemos una de las mejores policías pagadas a nivel Culiacán y estatal, no hablo de los 17 municipios que hay, pero a nivel Culiacán y estatal, de acuerdo a la cifra es de las mejores pagadas, sin embargo, siguen siendo bajos los sueldos, entonces, yo creo que tenemos que tener buenos sueldos, servicio profesional de carrera, como platicamos ahorita, que los ascensos sean con base en sus méritos, capacitación; necesitamos diseñar un sistema de capacitación para nuestros policías, que para ellos les implique mejorar en todos los aspectos, entonces, yo creo que no se necesitan muchos policías, pero sí bien preparados. Yo sería de la idea de tener pocos, pero bien preparados, acompañados de programas preventivos, por ejemplo, de las adicciones, porque cuanto tú ves el presupuesto en contención de la violencia: patrullas, armamentos, chalecos, más policías se lleva la parte de prevención, cuando quieras voltear a ver a la prevención ya no hay recursos. Puede ser que 70% de los recursos se vaya en contención y el 30%... pero si no paras las causas de la violencia como pueden ser las adicciones, que ahorita están empujando mucho al alcohol y a las drogas, que a veces, hemos estudiado al agresor, a ese agresor que a veces no queremos y queremos que lo agarren nuestros policías, hay un ser humano atrás con muchos vacíos y falta de oportunidades que tenemos que revisar. Entonces, si ese es el esquema, si volteamos a ver a la prevención, a la atención a los agresores, pocos policías, pero si no lo vamos a hacer, desafortunadamente sí necesitamos muchos policías para disuadir el delito. Entonces, es una decisión que tenemos que tomar como ciudad. Yo me inclinaría: pocos policías bien preparados, pero con un esquema de protección como los mejores de México.

P3. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

R3. Yo creo que el sistema que se diseñó funcionó muy bien cuando se diseñó. En 2007 hicimos el CERI (Centro de Respuesta Inmediata). Ahí, íbamos muy bien, pero la sociedad cambia, y entonces el primer cambio, lo hablábamos ahorita, te acuerdas que platicábamos cómo nos tenemos que adaptar a la realidad, tú me dijiste ahorita que quien tiene más éxito es quien se sabe adaptar, quien sabe incorporarse a los cambios. Yo creo que la policía, no hemos hecho que la policía, por esta falta de atención nuestra como ciudadano, no te estoy hablando del gobierno, te estoy hablando como ciudadano, que no nos hemos sentado con las autoridades para ver cuál es la policía que Culiacán necesita, entonces, yo te propondría los cambios: 1) que la policía se adapte a la nueva realidad de los jóvenes; los jóvenes piensan muy diferente y hay que preguntarles cómo

piensan, porque con mi edad yo creo que los jóvenes piensan como yo pensaba cuando estaba joven y no, hoy tienen otra visión, entonces, primero, que la policía se adapte a la nueva realidad de Culiacán. Hay que diseñar todo un sistema de policía acorde a la nueva realidad, con tecnología, con proximidad. Tienen que tener mucha psicología nuestros policías, por la complejidad que tiene el ser humano ahorita en la ciudad y hay que entenderlo; 2) alinearse una estrategia a los otros niveles de policía: policía municipal, estatal, federal y, por qué no, al Ejército e, incluso, a algunas ciudades con policías internacionales, tiene que meterse a todo, porque hay delitos ciberneticos muy interesantes que vienen de otros países. Entonces, necesitamos una policía que se adapte a la realidad social de Culiacán y que se alinee a las estructuras. Que la policía no se sienta menos (municipal) que la estatal o la federal. Es un error muy grande que tenemos. Las policías municipales solo atienden lo que conocemos como policía de bando y gobierno, que son faltas administrativas. Nuestros policías no deberían estar armados como andan armados ahorita, nuestros policías deberían de atender otro tipo de problemas, nuestros policías conocen muy bien a la sociedad. Yo los cambios que haría, ahorita tenemos cinco sectores en Culiacán, yo me dedicaría a que los cinco sectores profundizaran. Ahorita, en tu primera pregunta... tenemos que tener en número exacto de policías que se necesitan para cada sector y empezar a convertirlos en policías de proximidad y si tienes que tener acá otro grupo de reacción o lo que tú quieras: adelante, porque hay varios niveles de policía: el de reacción, el de prevención, pero el de proximidad tenemos que trabajar mucho. El que conoce al joven por su nombre, que sabe qué hábitos tiene y puede platicar con él en un parque, ese policía lo necesitamos. Yo creo que ese sería el gran cambio, que se adaptara a la nueva sociedad y se alineara a los temas. En todos los países del mundo, el policía municipal cuando lo ve un soldado lo respeta y le pregunta, porque sabe que él conoce mucho más que él de ese espacio. Podrá tener armas más potentes y podrá tener 100,000 compañeros que lo puedan acompañar y aquí podemos ser 800 policías, pero el que sabe de inteligencia social es el policía. Entonces, ese es el cambio que yo haría: adaptar a los policías a la nueva realidad, darles mucha confianza, mucho equipamiento y alinearlos y que sea respetada por las autoridades federales como los que mejor conocen de inteligencia social.

P4. ¿Cómo combatir institucionalmente la delincuencia organizada en Culiacán?

R4. Fíjate que es un tema muy importante. Cuando yo te hablé de los 11 delitos (10 delitos y violencia familiar) no tocamos el tema de delincuencia organizada, en especial del tráfico de drogas, ¡no, para nada!, porque lo que a la sociedad le interesa es ir y venir a su escuela, trabajo, a los jóvenes que vayan a la hora que deseen ellos divertirse y regresar con seguridad y ahí no tocas crimen organizado ni nada. Crimen organizado se tiene que resolver con otras instancias más... federales, que era lo que yo te decía con inteligencia, pero sobre todo inhibir con las causas; por ejemplo, si tu reflexionas: ¿qué es crimen organizado, ahorita? Una sustancia que está prohibida, una empresa ilegal que es la que se dedica a comercializar cosas que nosotros en leyes dijimos que era ilegal, por ejemplo, la marihuana. Un soldado tiene que detener o un policía a un joven porque la ley dice que tiene que detenerlo, pero en otros países, no. Un joven en Culiacán puede ser detenido, mientras que un joven en Ámsterdam o en Holanda va a la escuela. Tú dices, ¿cómo combatir este crimen organizado o el fenómeno de las drogas, que es un fenómeno global muy fuerte económicamente? Los países lo que están haciendo es legalizarla. Por ejemplo, cuando tú ves los estudios, en España se siembran más hectáreas de amapola que en México, me vas a decir: "no es cierto". No, de acuerdo con los estudios en España se permite la siembra de amapola para enviar el producto a los laboratorios para los anestésicos, entonces, España junto con laboratorios de Alemania y Francia son... se consideran los líderes en la industria del dolor. México se estima que produce 12,000 hectáreas de amapola, que son estimaciones; entonces, México podría ser un líder en la industria del dolor y las personas que cosechan y cultivan y comercializan esa sustancia en lugar de ser ilegales o criminales, porque así lo dice la ley, pudieran ser líderes en las

industrias, entonces, ¿por qué nos estamos matando y corrompiendo por dos plantas como la marihuana y la amapola que tienen valores farmacéuticos increíbles? Entonces, una de las formas con la que pudieramos acabar con esto sería destinando y atender a todas las personas que están ahorita en adicción porque ese es un tema, por eso en algunos lugares se tolera. Las últimas cifras que a mí me dijeron eran alrededor de 300 consumidores de alguna de estas sustancias prohibidas y te estoy diciendo "sustancias prohibidas" porque el té, el café o el chocolate, el alcohol son sustancias, que te estimulan también, son estimulantes, entonces, nosotros hemos decidido que unas sustancias estimulantes sean ilegales y otras más dañinas, no. Entonces, tenemos ahí un sistema de leyes que nos está haciendo que nos peleemos y que actuemos de manera irracional, entonces, yo creo que la regulación, no estoy hablando de la legalización de algunas sustancias que ahorita son prohibidas pudiera quitar mucha violencia. Por ejemplo, los antibióticos son regulados, no estoy hablando como el alcohol, que se permite que mayores de 18 años compre la cerveza que quiera. Estas sustancias como el antibiótico con una receta médica, el doctor te está acompañando en este proceso. Yo creo que atender a los adictos, de aquí en adelante, también sería una oportunidad para que se atiendan médicamente y no su vida, ustedes han visto como acaban en situación de calle. En Suiza hicieron, si tú pones ahorita "heroína gratis en Suiza" ves cómo el gobierno de Suiza administró gratuitamente, no la heroína la morfina con calidad farmacéutica, pero ayudaba a los pacientes a tener una mejor calidad de vida y, eventualmente, ir saliendo de su adicción, de tal manera que se incorporaran con éxito a su familia o al sistema productivo de Suiza. Ahora, quién puede seguir produciendo esa morfina, pues lo que están ahora en la legalidad, sería una gran amnistía. Pásate del lado de la medicina y en lugar de estar clandestinamente, vas a poder tener un domicilio, vas a poder volar en avión con pasaporte, porque los dos producen lo mismo. Fíjate, Afganistán, Myanmar (la antigua Birmania) y México son el uno... Afganistán, número uno; México, número dos y Myanmar, número tres en producción de Amapola, en cambio, Australia y España la producen legalmente en campos como los que tenemos aquí de pepino y tomate con riego por goteo y computadoras, entonces, tú dices: ¿por qué? Entonces, parte de la solución de este gran problema que tenemos como humanidad... tú ves los noticieros todos los días en México, son generadores de violencia. ¿Por qué en los países que la han regulado, el consumo puede ser igual o más, pero no hay violencia?, entonces, la regulación debería de ser hecha no porque tengas el derecho a tomarte lo que quieras, no, no es por ahí. La regulación tendría que diseñarse como un esquema en México para abatir la violencia y que quienes están ahorita en ese mercado convertirlos en lo legal, a los anestésicos. Y con el talento que tienen ellos, si escondidos todo lo que hacen ¡imáginate! Les das la oportunidad de usar toda su creatividad en la parte legal. Son algunas tesis que el mismo presidente Zedillo lo dijo, acuérdate que él es parte de un grupo, ahorita no recuerdo el nombre, pero están los expresidentes de algunos países como colombianos, mexicanos. Zedillo dijo: "Me equivoqué en la estrategia contra las drogas, debí haberlas legalizado", o regularizado, que no es lo mismo, recuerda: regularizar es ver cómo le hacemos, pero, bueno, perdón me extendí.

P5. ¿Cuál de las unidades espaciales es más eficiente, la cibernetica, la de operaciones especiales o procesales o antisecuestro u otra que usted conozca?

R5. La antisecuestros. Culiacán tienen en el informe de paz que dimos dos años sin denuncias por secuestro, entonces, la antisecuestro está funcionando muy, muy bien, las demás las desconozco, te soy sincero. Sé que la estatal está trabajando muy bien en la policía cibernetica, ya ves que no es un delito que tengamos en Culiacán: es una amenaza. El otro día leímos un reporte de los principales directores de empresa a nivel global y la peor amenaza que tiene ahorita es a lo cibernetico. Fíjate, qué interesante, ¿no? Lo que les está dando ventas a nivel global e ingresos increíbles, impensables, también se convierte en su talón. No me atrevería a decirte porque... precisamente era lo que te decía, en el diseño policial, de tu pregunta anterior, debería de haber esto también. Qué

cambios diseña la policía cibernética, entonces, todos estos, por lo menos a nivel municipal no se ven muy claros, se ven a nivel Guardia Nacional, sí. A nivel Guardia Nacional sí se ve esta división, pero a nivel local no la veo.

P6. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de la policía estatal, es decir, dentro de la formación de la policía cuáles son las debilidades?

R6. Hoy creo que se dio un paso importante al nombrarla la universidad de la policía porque eso quiere decir que se volteó a ver y que se va a reforzar. Déjame decirte que al anterior está muy bien, no sé si has podido ir al Instituto Estatal de Ciencias Penales (INECIPE) hoy Universidad de la Policía (UNIPOL), la verdad no se puede tener más que comentarios positivos a quienes hemos estado ahí. El 33% de los cadetes son mujeres y las instalaciones son de primer orden, de hecho, ahorita venimos de ahí, las instalaciones son de primer nivel. ¿Qué hay que hacer? Yo creo que usarla más. No nomás el programa de seis meses para ser policía, yo creo que debería de haber muchos más programas de capacitación. Que cada censo estuviera unido o enlazado a un estudio. Yo creo que la universidad de policía debería o podría ayudar mucho a la formación, a lo que llamamos nosotros cuando nos graduamos, después de la carrera, tenemos un nombre, que la carrera es el punto de partida en nuestra formación, no es el punto final, si no el curso de cadetes debería ser el gran inicio de una gran carrera policial y ahí se deberían de dar todo esto que mencionaste ahorita: policía cibernética, policía de proximidad, todas las especialidades, digamos, de un policía y que los ascensos tuvieran que tener un aval de la universidad de policía.

P7. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías, como el salario, vivienda, etc.?

R7. Aquí tendrías que decir en qué policía porque en Sinaloa tenemos 18 policías... 19, la estatal y 18 municipales. Hay unas que están muy bien y hay otras que no están tan bien. Aquí la voluntad de los alcaldes, aquí todo depende de la voluntad de los alcaldes, cuánto dinero dedique ellos. Hay policías muy débiles, hay municipios con 20 policías, no es el número, sino te das cuenta que a ese alcalde la seguridad no es su prioridad, entonces, yo creo que más que las instituciones de policías porque dependen del alcalde, yo haría un llamado muy fuerte a los alcaldes de dedicar más atención, no solo presupuesto, en la atención va el presupuesto y que las condiciones sean más claras porque no están claras, tan no es clara que tenemos conflictos ahorita con las viudas de policías. Yo creo que hay que hacer un diseño institucional de la policía donde los salarios... mira, yo vengo del sector empresarial y es increíble cómo no tengan crédito nuestros policías de vivienda y de muchos créditos, para automóvil, entonces, qué mensaje le estamos mandando como sociedad. Fíjate, como sociedad a nuestros policías, es terrible, es terrible que no sean sujeto, deberían de ser los primeros sujetos, además, fíjate, debemos tener como 1400 policías en Culiacán más otros mil en la estatal. Imaginate, el mercado de vivienda tan importante que es nuestros policías, cualquier constructora que quisiera hacer un crédito ahorita tendría tan solo en Culiacán 1400 clientes y en la estatal mil. Ahora, ¿cuál es la mortalidad de nuestros policías? El año pasado fueron seis, siete policías quienes fallecieron en todo Sinaloa, en todo Sinaloa; en Culiacán creo que fueron dos, pero, fíjate, otra vez, por tu pregunta la percepción de que es una profesión peligrosa, yo creo que se mueren más derechohabientes de crédito por alguna enfermedad o de muerte natural que lo que muere un policía, estás hablando de un espacio de 2000 policías, fallecieron cuatro entre estatal y municipal. Yo creo que hay una mala concepción ahí, tan solo en fiscalía debe haber 2000 personas dentro de fiscalía. Entonces, yo no entiendo por qué, como empresario tienes una oportunidad muy grande de dar crédito a ellos.

Es un honor ser policía. Yo te diría: ¿cuántos son? De estos 2000 policías hay como un estado de fuerza de cinco, seis mil policías en Sinaloa, vámónos a Culiacán y a la estatal, ¿cuántos te gustan que sean corruptos? Yo te hablé que mi mercado cuando yo tenía

una empresa el 25-30% era corrupto, vámónos ahora a la gran mayoría de los policías que son honestos, como tú y como yo, y como todos los estándares de mercado y corrupción, hay médicos corruptos, pero gracias a Dios hay mucho más médicos... ahora en COVID nos dieron la lección, bueno, pensemos en los buenos policías que no son corruptos, que con estas condiciones que tú me describiste y que como sociedad no lo hemos reconocido; yo creo que se necesita un reconocimiento social a la profesión de policía que no lo hemos tenido; hemos dado reconocimientos a nuestros policías, te puedo enseñar las fotografías y no te imaginas lo que nos dicen. El reconocimiento social es, a veces, más importante, entonces, con todas estas limitantes que me dijiste y todas estas condiciones tenemos muchos policías honestos que dan la vida por ti y por mí sin conocernos y no hemos reconocido eso, y eso es otro faltante más de la sociedad, otra deuda más pendiente con ellos, es una gran profesión, es una de las profesiones más nobles. Yo creo que ahorita en México las tres profesiones más importantes es maestros por educación, médicos por la salud y policías por la seguridad; son las tres profesiones que cuando yo estaba chico las tenía que respetar, mis papás me exigían respeto a los policías, a los maestros y a los médicos, entonces, sí tenemos una gran deuda con el reconocimiento social, precisamente porque la gran mayoría no se corrompe, y tienen la oportunidad, tú lo sabes, es un puesto que te permite la corrupción y que siempre va a ver alguien dispuesto, bueno, pensemos en los que nunca se han dejado sobornar y que han cumplido con su deber, eso te enaltece lo que significa esta noble profesión. Hay que hacer eso, hay que volver a darle esa nobleza y ese reconocimiento para que ellos se sientan empoderados y, después, con la voluntad de los alcaldes dignificar su profesión y que se refleje... nosotros lo dignificamos en los reconocimientos y que ellos lo dignifiquen en los sueldos, en las prestaciones.

P8. ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales aquí en Culiacán?

R8. Sí, creo que ya hemos hablado mucho de eso: diseñar, rediseñar para adaptarlas a la situación actual. Yo creo que con eso te contestaría. Con fortalecerlas, rediseñarlas acorde a la situación actual y de ahí se desprende todo lo que tenemos que hacer.

P9. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles, el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

R9. Es buena pregunta. En el caso de Culiacán creo que ha faltado ese diseño que te dije ahorita. El tiempo de respuesta, en promedio, es como de 26 minutos, ahorita, tenemos que bajar ese nivel. Desde que tú llamas al C4, lo que se desprende después es lo que creo yo que necesita mejorarse: ¿cómo? Revisar si el número de patrullas que tenemos ahorita es el adecuado y ver si los sistemas de prevención están funcionando porque de nada sirve... si no tapas el hoyo, no va a ver dinero que alcance, si no detenemos las causas que originan la violencia, yo creo que hace falta más en disuadir y en prevenir, ya no meterle más a la contención sino a la disuasión. No hay estudios que te digan por qué el homicidio; en desapariciones, por ejemplo, al nivel de detalle que hemos llegado simplemente hay muchas y ha bajado el homicidio porque subieron las desapariciones, pero no damos un paso más allá, no decimos quién desaparece, por qué desaparece, dónde, para poder decirle a los jóvenes: "Oye, si tienes esta edad, si tienes esto...", entonces, de nada va a servir. Por eso yo, cuando tú me invitaste, yo apoyo mucho estos estudios, pero necesitamos ver por qué la violencia en la familia, por qué el homicidio, necesitamos mucho eso, yo ya no le apostaría más a gastar más dinero en contención, entonces, si la policía no le ayudamos con eso, yo creo que no es en la policía donde está el problema, yo creo que ellos, cuando tú vas con ellos y los acompañas saben muy bien lo que tienen qué hacer, pero todo el sistema que los rodea no les permite actuar como ellos saben, no los hemos dejado actuar.

P10. ¿Qué propuesta o iniciativa de ley sugieres usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán?

R10. Ahora que se hizo el foro de seguridad y que nos invitaron a dar propuestas, había miles, bueno, no miles, había muchas que llevar, pero solo mandamos una: incluir en el sistema educativo de Culiacán y de Sinaloa materias de educación y cultura de paz, solución pacífica de conflictos, cómo construir paz en tu comunidad, manejo de las emociones. Muchos de los delitos que cometemos o actos que cometemos es porque nos ganaron las emociones, entonces, es curioso, pero en el foro estatal de seguridad, en el foro municipal, nomás llevamos una: incluir en el sistema educativo escolarizado materias. Ahora, en los no escolarizados: ¿dónde están los no escolarizados? Bueno, los que desertaron, dónde los puedes encontrar, que ya es demasiado tarde, ¿en un centro de rehabilitación para adicciones? Hay que convertirlas en escuelas de paz, van a estar los muchachos de tres a seis meses ahí, hay que darles educación y cultura de paz, cómo resolver sus problemas... en barandilla: hay entre cuatro mil y cinco mil personas que pasan por barandilla cada año: ¿qué vamos a hacer con ellos? ¿Cuáles reinciden? Ahorita se está haciendo un software para poder saber el ser humano que llega ahí atrás de la patrulla, quién es esa persona, por qué lo hizo... el seguimiento. Cuántas veces has venido aquí: ¿en qué te puedo ayudar? Sí, me dejaste una víctima y te tenemos coraje porque golpeaste a alguien, le robaste el carro a alguien, está mal lo que hiciste, tenemos mucho coraje como sociedad, pero tenemos que pasar del coraje, entonces, una de las iniciativas es que barandilla le dé seguimiento al agresor y los otros dos lugares es, cuando ya cometiste un delito grave si tienes menos de 18 años, al tutelar de menores o la prisión (penitenciaría de Aguaruto), entonces, convertir en centros de paz, de educación para la paz los centros de rehabilitación porque están próximos a cometer un delito por la misma dependencia; 2 tribunal de barandilla, tutelar de menores y prisión; convertir estos cuatro lugares donde están los no escolarizados con la misma batería de herramientas y conocimientos y capacidades para diseñar una familia, una colonia y una ciudad más pacífica.

Capítulo 3

Análisis de las entrevistas

En el Capítulo 3 se analizan los resultados de los 10 ítems y cruza la información proporcionada por los entrevistados en cada una de las preguntas para eliminar repeticiones y plasmar los puntos más importantes sobre el tema de «Modelo Policial de Gobernanza de la Seguridad Pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa». Las respuestas coadyuvan al diseño de una propuesta para mitigar la problemática. A continuación, se realiza un análisis de las respuestas para ofrecer al lector una mejor comprensión de los resultados.

Pregunta uno. ¿Cuál es tu percepción de la incidencia delictiva en Culiacán?

La percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa es alta y crece a pesar de las acciones de los gobiernos locales. Según los entrevistados el despojo de vehículos automotor, robo a transeúnte y la violencia familiar son delitos que destacan. La incidencia de feminicidios y homicidios dolosos están relacionados por las consecuencias de la alta incidencia de la delincuencia organizada. Cabe señalar que la percepción de la incidencia delictiva presenta dos vertientes: una como ciudadano y otra como funcionario público. Un funcionario público podría decir que la percepción en Culiacán, Sinaloa es baja de acuerdo a las estadísticas y la tendencia hacia la baja, más sin embargo persiste. No obstante, como ciudadano, persiste una percepción de una alta incidencia en delitos del fuero común y federal.

Según con uno de los entrevistados la incidencia no debe verse como negro y blanco, sino tomar en cuenta que tiene muchos matices y dividirla por delitos. De acuerdo con el entrevistado, la divide en 11 delitos y de ahí en tres rubros; por ejemplo, los de alto impacto como el homicidio, feminicidio, secuestro, extorsión, son los delitos que tienen un impacto porque meten miedo a la sociedad, son pocos, pero muy mediáticos y generan una percepción muy negativa, a esos les llamamos los de alto impacto.

Por otro lado, vienen los patrimoniales como robo a transeúnte, a casa habitación, de vehículo o a negocio, son muy de policía municipal y un poco estatal. Los delitos anteriores de alto impacto son más de inteligencia, más de instituciones de un nivel de fuerza muy grande, como federales y estatales, con coadyuvancia de policía municipal.

Luego, está el tercer grupo: los sociofamiliares como violencia familiar, que no tiene nada que ver con policías. Según el entrevistado el C4 en 2021, de las 14,000 llamadas, 7000 fueron por violencia familiar y las otras 7000 por 10 delitos diferentes. En este sentido, la mitad de la violencia en Culiacán está dentro de los hogares, no es un tema de policías, es un tema de DIF, de educación, de oportunidades para quien probablemente ejerza la violencia por una situación adversa económica en su trabajo y que viene con frustraciones para revelarse en casa. Hay otros temas de violencia familiar, no solo en los que el varón agrede a la mujer lo que representa el 20% de los casos. En suma, aunque la percepción es muy alta en Culiacán como ciudad violenta, la realidad es que no lo es. Por lo tanto, la percepción se debe hacer dependiendo de cada delito.

Pregunta dos. ¿Cree usted que tener muchos policías disminuiría la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa?

Las respuestas de los entrevistados muestran que, aunque un número alto de policías coadyuva en labores de seguridad pública y, en teoría, disminuiría la incidencia delictiva, también se necesita que los elementos policiacos tengan una remuneración justa, prestaciones sociales, se les capacite y certifique.

Otro punto que se observa es que los policías se ubiquen en lugares estratégicos en los polígonos con alta incidencia delictiva para reaccionar más rápido a los diferentes tipos de delitos. De lo anterior, se percibe la importancia de diseñar políticas más eficaces de formación, coordinación multisectorial y mayor capacidad de las fuerzas de seguridad pública. Cabe mencionar que en el Municipio de Culiacán existe un déficit de policías.

Por otra parte, uno de los entrevistados afirma que un número alto de policías no es garantía para reducir la incidencia delictiva en Culiacán porque debe verse el contexto de manera integral. Es decir, se pudieran tener muchos policías, pero si no están bien capacitados y no reciben la remuneración y prestaciones sociales podrían caer en corrupción. Además de brindar profesionalización, con capacitación y certificación, tomando en consideración el aspecto humano, que se les pague bien y así recibir un servicio de calidad. En consecuencia, un alto número de elementos en seguridad pública no garantiza la seguridad del Municipio. Es primordial que los elementos policiacos cuenten con seguridad social, mejores percepciones y un trabajo digno. En conclusión, es tema cualitativo no cuantitativo por parte de las instituciones de seguridad pública.

Finalmente, en la parte disuasiva, sí ayudaría tener un número elevado de policías. Pero se necesita calidad y no abandonar a los policías, aunque los elementos de Culiacán sean de los mejores pagados en Sinaloa. Sin embargo, comparados con la media nacional siguen siendo bajos los sueldos, además, de impulsar el servicio profesional de carrera, los ascensos con base en el mérito, capacitación. Asimismo,

diseñar un sistema de capacitación para los policías, para que mejoren en todos los aspectos, entonces, no se necesitan muchos policías, pero sí bien preparados. En otras palabras, se pudieran tener pocos policías, pero bien preparados.

También se destaca la importancia de los programas preventivos, por ejemplo, de las adicciones. Es decir, existe un presupuesto en contención de la violencia: patrullas, armamentos, chalecos y más policías se lleva la parte del presupuesto y cuando quieras voltear a ver a la prevención ya no hay recursos. Puede ser que 70% de los recursos se vaya en contención y el 30% prevención, pero si no paras las causas de la violencia como pueden ser las adicciones, como el alcohol y las drogas. Además, no hay que olvidar que el agresor es un ser humano y muchas veces trae muchos vacíos y no tuvo las oportunidades que otros tuvieron.

En resumen, si el modelo de la seguridad fuera preventivo, se hablaría de pocos policías en el municipio. Sin embargo, si el esquema fuese de contención, entonces si se necesitan muchos policías para disuadir el delito. Finalmente, es una decisión que se tiene que tomar como sociedad. En conclusión, pocos policías bien preparados, pero con un esquema de prestaciones sociales de los mejores de México.

Pregunta tres. ¿Qué cambios propondría usted al modelo policial de Culiacán, Sinaloa para la disminución de la incidencia delictiva en el ámbito municipal?

En primer lugar, uno de los entrevistados recomienda para el modelo policial de Culiacán, una capacitación integral mediante un Plan de Estudios Centralizado que: a) capacite teórica y académicamente mediante un sistema pedagógico de la máxima calidad; b) capacite física y prácticamente mediante un sistema de entrenamiento físico y táctico del más alto nivel; c) dote de armamento, equipos de protección, sistemas informáticos, aparatos de comunicación y vehículos modernos de calidad y rendimiento; d) asigne salarios y condiciones laborales adecuados a la importancia y peligro de la labor policial, que les permitan a ellos y a sus familias tener una vida digna y protegida contra las vicisitudes de la vida policial; e) sistemas administrativos y de gestión de la máxima eficiencia y calidad, apoyados en los recursos de la moderna tecnología digital; y, f) proporcione de modo permanente las innovaciones científicas y tecnológicas aplicables a la función policial, así como la sensibilización en su actuación y desempeño profesional.

En segundo lugar, los entrevistados sugieren la diversificación de responsabilidades en los tres órdenes de gobierno y usar a la policía local para delitos menores. Además de una vigilancia estratégica en zonas conflictivas con personal de investigación en coordinación con personal operativo de inspección y vigilancia. También, establecer una sectorización del municipio y asignar Bonus por cuadrante en recorridos preventivos. Por último, incrementar labores de inteligencia.

Asimismo, los entrevistados coinciden en un modelo profesionalizante donde se

respete el escalafón y el servicio profesional de carrera. También la formación profesional a través de cursos, talleres, conferencias, entre otros. En este sentido, la asistencia del personal a dichos cursos implica que el personal esté descansado (no desvelado).

El ciudadano debe de involucrarse más en el modelo policial. Además, el sistema de policía debe adaptarse a la nueva realidad de los jóvenes, con tecnología, con proximidad. Los policías deben recibir capacitación en psicología, por la complejidad que tiene el ser humano ahorita en la ciudad y hay que entenderlo. También la estrategia debe alinearse a los otros niveles de policía: policía municipal, estatal, federal y, por qué no, al Ejército. Es importante que la policía municipal no se sienta menos que la estatal o la federal.

Otro punto es contar con un número suficiente de policías en cada uno de los cinco sectores y empezar a convertirlos en policías de proximidad. Además, de un grupo de reacción, prevención, sin olvidar el de proximidad. En este sentido, el que conoce al joven, que sabe qué hábitos tiene y puede platicar con él, ese es el policía.

En conclusión, a partir de aquí se pudiera dar un gran cambio, un modelo que se adapte a la nueva sociedad porque es el policía municipal quien sabe de inteligencia social. Entonces, es el cambio que se necesita, es decir, adaptar a los policías a la nueva realidad, darles mucha confianza, equipamiento, capacitarlos, para que sean respetados por la sociedad y las autoridades federales.

Pregunta cuatro. ¿Cómo combatir institucionalmente a la delincuencia en Culiacán, Sinaloa?

La estrategia implica: el fortalecimiento del apoyo institucional al personal de seguridad pública; la armonización del marco normativo sobre seguridad pública; la inversión en infraestructura; el diseño y rediseño de políticas públicas encaminadas a la prevención y atención del delito; la coordinación y cooperación del ejército, marina, policías estatales y municipales; la contratación de personal de inteligencia e investigación clasificado y dirigido desde el sector central para evitar se coludan o puedan ser amenazados. De esta manera es posible la orientación y el análisis de la problemática de políticas públicas, programas preventivos, modelos y estrategias prácticas a los ciudadanos que les permitan salvaguardar la integridad personal, familiar y comunitaria ante estos eventos adversos en materia de seguridad pública.

Pregunta cinco. ¿Cuál de las unidades especiales en el ámbito estatal es más eficiente de tipo cibernético, operaciones especiales, procesales, entre otras? ¿Cuál es la mejor que usted conoce?

Las unidades especiales en general son eficientes debido a que son funciones distintas. Cada una en su área de competencia y de forma coordinada con otras unidades. Sin embargo, la Unidad Especial Antisecuestro ha sido y es ejemplo nacional de

la Fiscalía General del Estado de Sinaloa. Es una unidad que ha sido galardonada y distinguida a nivel nacional, pues ha empleado una formación y toda una trayectoria de los elementos de investigación y reacción de dicha unidad especial.

Cabe señalar que se recomienda una Unidad Especial de Inteligencia que brinde información a las demás unidades. Dichos mecanismos permitirán hacer la georreferenciación de las problemáticas como: el robo a vehículos, comercio y a casa habitación, entonces, ubicarlos y en esa medida hacer la planeación. Solo así se previene, dejando la reacción en segundo plano. Finalmente, en el ámbito municipal se carece de unidades especiales como policía cibernética, operaciones especiales, antisecuestro o procesal.

Pregunta seis. ¿Cuáles son las debilidades o áreas de atención de la academia de policía estatal?

Los entrevistados coinciden en que falta mayor difusión de la académica de policía para que ingresen nuevos aspirantes y generar nuevos elementos. Ellos concuerdan que es necesario tener un plan rector que culmine en un escalafón que premio los méritos y la trayectoria de los elementos formados en la academia. Es decir, que alcancen las categorías de Comisarios, Inspectores, Oficiales respetando la justicia laboral. Además, de nombrar un rector con visión y vocación de servicio. También, dotar a la institución con recursos suficientes.

En este contexto, se debe de incrementar el tiempo de enseñanza a los cadetes por ser solo seis meses para formar elementos preventivos, de investigación o preventivos municipales más capacitados en el nuevo sistema penal acusatorio. En este sentido, estos cursos o especialidades adicionales deben ser más y podrían servir de indicadores para los ascensos en las instituciones de policías avalados por la UNIPOL.

Finalmente, los programas presentan debilidades porque hace falta la homologación de los programas y la actualización de los mismos. Asimismo, los planes de estudio deben estar alineados a la estrategia de los gobiernos locales. Por último, una debilidad es la poca investigación que se hace al interior de la UNIPOL.

Pregunta siete. ¿Qué opina de las condiciones laborales de los policías municipales y estatales (salario, vivienda, servicios médicos, pensiones, etc.)?

La opinión de los entrevistados es que los salarios de los policías municipales en Sinaloa son bajos en relación al grado de peligrosidad. Además, varían de acuerdo a cada municipio. Por lo cual, se debe de buscar un salario ser estable y digno. Asimismo, las prestaciones son pocas ya que en el caso de los agentes de policía de investigación solo cuentan con el sueldo sin préstamos.

Por otra parte, la vivienda es esencial para los policías municipales y estatales.

Muchos de ellos no tienen un patrimonio para sus familias. Cabe decir que el policía recibe discriminación y falta de consideración para acceder a un crédito de vivienda. Cabe señalar que son pocos las y los policías estatales preventivos que cuentan con esta prestación, de igual forma los salarios son bajos, a pesar de laborar en un horario 24 x 24, no cuentan con guarderías para sus hijos e hijas.

Adicionalmente, son necesarias prestaciones como el seguro de gastos médicos mayores, seguro de vida complementaria, vacaciones terapéuticas, centros de recuperación física, servicios de atención psicológica, entre otros. En este sentido, la inestabilidad y los bajos salarios colocan a las y los policías en la tentación de unirse al crimen organizado y estimulan la corrupción como mecanismo alternativo para incrementar los ingresos.

Cabe señalar que el riesgo que corre el policía es muy distinto al riesgo que corre una persona común y corriente porque se habla de un tema de vida o muerte, además, de lesiones permanentes en muchos casos o disminución de la salud. En este sentido, existen muchos policías con diabetes, hipertensión, entras enfermedades ocasionadas por todo el estrés que vivieron durante incluso en un corto espacio de tiempo (cuatro o cinco años) que estuvieron operativos y tuvieron que ser reasignados a áreas administrativas.

El tema de pensiones es complicado no solo para los policías, sino para las viudas también. Desde la atención a los policías, el envío de las cuotas al IPES, la recuperación fondos, y los casos donde no cumplen con los requisitos mínimos para pensionarse por alguna modalidad de retiro.

Pregunta ocho. ¿Como fortalecer las capacidades institucionales en Culiacán, Sinaloa?

Se necesita diseñar y rediseñar las políticas públicas actuales para sean más integrales. Y focalizarse en temas como la profesionalización y capacitación constante a los actores relacionados con la seguridad pública en cada uno de los 18 municipios y el estado de Sinaloa. Asimismo, establecer protocolos de coordinación y un frente común a las acciones antisociales de la delincuencia. Cabe señalar que es importante contar con leyes, reglamentos y protocolos que no sean discriminatorios.

Pregunta nueve. ¿Por qué cree usted que, a pesar de tener más leyes, penas más altas, hacer evaluaciones a los policías de todos los niveles el modelo policial no ha funcionado como se esperaba?

En primer lugar, un aspecto que resalta en algunos de los entrevistados es el tema de la corrupción y el influentismo que afecta el modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán. Asimismo, el desconocimiento de las leyes por parte de los servidores públicos, poco presupuesto, equipo especial, voluntad política, no trabajar en las causas del delito no en la

disuasión, falta de reacción inmediata al llamado de los ciudadanos, poca motivación y reconocimientos.

Por otro lado, cabe hacer una reflexión desde los hogares, la crianza de los hijos, el ejemplo de los padres, el papel de los medios de comunicación, las políticas públicas implementadas por el gobierno. Sin embargo, la pregunta es si se actúa desde la prevención. En otras palabras, dicha reflexión nos lleva a concluir que los policías no son el problema sino el sistema que rodea a dichos elementos que se esfuerzan por cumplir con su deber.

Pregunta diez. ¿Qué propuesta o iniciativa de Ley sugiere usted en materia de seguridad pública que contribuya a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán?

Se proponen algunas recomendaciones que podrían contribuir a mitigar la incidencia delictiva en Culiacán. Es decir, la propuesta transformaría en mayor o menor medida la seguridad pública municipal y estatal. Estas sugerencias de los entrevistados son:

- 1) Aplicación integral de la LGSNSP y demás leyes que coadyuven a la seguridad.
- 2) Combate a la corrupción.
- 3) Incremento del recurso humano en las tareas de seguridad pública.
- 4) Reconocimiento de la trayectoria de los elementos policiacos.
- 5) Formación de especialistas y profesionales en materia de Seguridad Pública.
- 6) Estrategias con enfoque preventivo, más que reactivo.
- 7) Uso de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).
- 8) Incremento al presupuesto de seguridad pública en los tres órdenes de gobierno;
- 9) Contar con los elementos policiacos recomendado por la Organización de Naciones Unidas (ONU) según el número de habitantes.
- 10) Realizar recorridos preventivos y de disuasión del delito según las zonas más violentas;
- 11) Sanciones para los funcionarios públicos y elementos que no cubran los requisitos de permanencia, así como exámenes de control y confianza.
- 12) Mejorar las prestaciones laborales.
- 13) Mayor capacitación (cursos, talleres, certificaciones, estudios superiores).
- 14) Toma de decisiones sobre temas de seguridad pública de los responsables, dejando fuera los temas políticos.
- 15) Respetar escalafón y realizar la promoción de grados.

- 16) Introducir el servicio profesional de carrera para los integrantes del sistema de seguridad pública municipal y estatal.
- 17) Ley reglamentaria que rija los lineamientos de un servicio profesional de carrera.
- 18) Incluir en el sistema educativo de Culiacán y de Sinaloa materias de educación y cultura de paz, solución pacífica de conflictos, cómo construir paz en tu comunidad, manejo de las emociones, entre otras asignaturas.
- 19) Convertir en escuelas de paz los centros de rehabilitación. Por ejemplo, los dos tribunales de barandilla, tutelar de menores y prisión.
- 20) Dar seguimiento a los agresores que pasan por barandilla (de 4,000 a 5,000 al año tan solo en Culiacán, Sinaloa, México).

La propuesta

La Tabla 2 muestra la propuesta basada en las respuestas de las entrevistas y tres de los 11 modelos analizados como son el Modelo de policía orientada a problemas (problema-oriented policing), el COMPSTAT y el de policía orientada por inteligencia (Intelligence led policing). Sin embargo, estos y otros modelos más allá de sus componentes no les dan la importancia a las prestaciones de los policías (que deberían ser complemento de un modelo integral) como son el servicio médico de calidad, seguros de vidas, prestaciones para sus familias, vivienda, entre otros.

El modelo híbrido de gobernanza de la seguridad pública para Culiacán, Sinaloa propuesto en la Tabla 2 permitiría el diagnóstico y mejor acotamiento de los problemas de seguridad pública. Pero, también, pone en el centro a la evaluación de resultados de los programas y acciones de los gobiernos locales en materia de seguridad. Asimismo, el modelo debe aprovechar las TIC para tener estadísticas confiables y mapear las zonas más críticas del municipio para el combate de los delitos. Además, de la toma de decisiones orientada por la inteligencia, es decir, información especializada o conocimiento obtenido a partir de la recolección, procesamiento, disseminación y explotación de información para tomar decisiones en materia de seguridad.

Tabla 2

Modelo híbrido de gobernanza de la seguridad pública para Culiacán, Sinaloa.

Modelo híbrido de gobernanza de la seguridad pública para Culiacán, Sinaloa	
Modelo	Descripción del modelo
Modelo de policía orientada a problemas (problem-oriented policing)	<ul style="list-style-type: none"> · Identificación de los problemas de crimen y desorden que dañan a la comunidad. · Diagnóstico y planteamiento claro del problema (antes de proponer solución). · Planteamiento de soluciones que involucren la acción policial pero que busquen una solución de largo plazo que no involucre arrestos. · Resolver el problema es tan importante como el alivio de las consecuencias. · Mayor libertad de toma de decisiones y solución de problemas para los oficiales. · Evaluación de resultados para determinar el éxito.
Modelo COMPSTAT	<ul style="list-style-type: none"> · Inteligencia precisa y oportuna (apoyada con estadística y mapeo de zonas de concentración del crimen). · Entrega rápida de recursos para la solución de problemas. · Tácticas y estrategias efectivas para asegurar soluciones proactivas diseñadas y decididas por los mandos medios. · Seguimiento y rendición de cuentas permanentes (en reuniones periódicas y frecuentes) para evitar que el problema vuelva a ocurrir.
Modelo de policía orientada por inteligencia (Intelligence led policing).	<ul style="list-style-type: none"> · Trabajo proactivo que elija como metas delincuentes recurrentes y peligrosos. · El establecimiento de escritorios de crimen que gestionen las llamadas iniciales. Aquellas en las que la conducción de mayores investigaciones no reporta un beneficio aparente se dejan fuera de la selección. · Uso estratégico mayor a la vigilancia y los informantes con cultivo de informantes de crímenes y criminales de alta prioridad por los policías. · Posicionamiento de la inteligencia en el centro de la toma de decisiones. También: · Es una filosofía de gestión / un modelo de negocio. · Tiene como meta reducir el crimen, prevenir y alterar la actividad de los delincuentes. · Emplea un enfoque de gestión de arriba-abajo. · Combina análisis criminal e inteligencia criminal en inteligencia del crimen. · Usa la inteligencia del crimen en decisiones objetivas de recursos policiales. · Enfoca la aplicación de la ley en delincuentes serios y recurrentes. · Reconoce la complementariedad y beneficios de largo plazo del Modelo de policía orientada a problemas.
Complemento del modelo policial	
Servicio médico sin filas a las y los policías.	A través de un convenio entre las instituciones de seguridad pública y salud dar un servicio sin filas para las y los policías, así como a familiares en consideración a su servicio. Asimismo, facilitar las citas para consultas médicas.
Vivienda para las y los policías municipales y estatales.	<p>Un diseño institucional a través de un convenio entre el INFONAVIT y el FOVISSSTE para el otorgamiento de crédito de vivienda a las y los policías, donde el gobierno estatal se convierte en aval. De tal manera si el policía fallece en cumplimiento de sus deberes el gobierno cubre el adeudo.</p> <p>A través de un convenio con los empresarios impulsar un proyecto para la construcción de 1,400 viviendas en Culiacán para los policías municipales y otras 1000 viviendas en el estado para los policías estatales con facilidades para la adquisición de vivienda.</p>

Conclusiones y recomendaciones

A continuación, se mencionan las conclusiones de esta investigación. Aunque es necesario aclarar que el orden de las mismas no significa necesariamente su importancia. El proyecto de investigación hace una propuesta de «Modelo Policial de Gobernanza de la Seguridad Pública» para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa.

Cabe recordar que las preguntas de investigación son el primer paso en el desarrollo de un proyecto, porque establece el problema a resolver, mantenerlo enfocado y con un propósito. Además, las preguntas de investigación proporcionan el marco dentro del cual se pretende abordar la problemática y darle solución. La respuesta a la pregunta central da lugar a la primera conclusión de la investigación y, así sucesivamente, se presentan cada una de las conclusiones.

Primera

La primera conclusión es que el diseño de una propuesta efectiva implica la implementación de la metodología de Marco Analítico de Gobernanza, la cual posibilita la elaboración de un marco de análisis para el incremento de capacidades de prevención y combate a la delincuencia. Dicho marco coadyuva en el fortalecimiento del modelo policial con mecanismos de gobernanza para una mejor gestión y desempeño de la seguridad pública en Culiacán, Sinaloa.

Segunda

Los resultados de las entrevistas muestran que la percepción de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa es alta y sigue creciendo a pesar de las acciones de los gobiernos locales. Según los entrevistados el despojo de vehículos automotor, robo a transeúnte y la violencia familiar son delitos que destacan. Asimismo, la incidencia de feminicidios y homicidios dolosos están relacionados por las consecuencias de la alta incidencia de la delincuencia organizada.

En este contexto, la percepción de la incidencia delictiva exhibe dos visiones: la del ciudadano y la del funcionario público. Es decir, una autoridad del gobierno podría decir que la percepción en Culiacán, Sinaloa es baja según las estadísticas o datos

y con tendencia hacia la baja, no obstante, esa percepción persiste. En otras palabras, los ciudadanos perciben una alta incidencia tanto en delitos del fuero común y federal.

En este sentido, la incidencia delictiva presenta matices y hay que dividirla por delitos. Por ejemplo, existen delitos de alto impacto que atemorizan a los ciudadanos, pocos, pero mediáticos y generan una percepción negativa. También, están los delitos patrimoniales como robo a transeúnte, casa habitación, vehículo y negocio, atendidos por la policía municipal y un poco la estatal. Por último, están los sociofamiliares como violencia familiar, que no tiene que ver con policías. En suma, aunque la percepción es muy alta en Culiacán, Sinaloa como ciudad violenta, la realidad es que no lo es. Por ello, la percepción se debe hacer dependiendo de cada delito.

Tercera

En este orden de ideas, de los modelos de policía del presidente del Lic. Enrique Peña Nieto y el presidente Lic. Andrés Manuel López Obrador se concluyen los siguientes puntos para mejorar el actual modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa. Estos elementos son:

- 1) Aplicación integral de la LGSNSP y demás leyes que coadyuven a la seguridad.
- 2) Combate a la corrupción.
- 3) Incremento del recurso humano en las tareas de seguridad pública.
- 4) Reconocimiento de la trayectoria de los elementos policiacos.
- 5) Formación de especialistas y profesionales en materia de Seguridad Pública.
- 6) Estrategias con enfoque preventivo, más que reactivo.
- 7) Uso de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).
- 8) Incremento al presupuesto de seguridad pública en los tres órdenes de gobierno.
- 9) Contar con el número de policías recomendado por la ONU según el número de habitantes.
- 10) Realizar recorridos preventivos y de disuasión del delito en las zonas más violentas.
- 11) Sanciones para los funcionarios públicos y elementos que no cubran los requisitos de permanencia, así como exámenes de control y confianza.
- 12) Mejorar las prestaciones laborales. Por ejemplo, becas para hijos de policías, atención prioritaria en hospitales, salarios dignos, créditos de vivien-

da, seguro de vida y de gastos mayores. Asimismo, la homologación de salarios y de prestaciones sociales.

- 13) Mayor capacitación (cursos, talleres, certificaciones, estudios superiores).
- 14) Toma de decisiones sobre temas de seguridad pública de los responsables, dejando fuera los temas políticos.
- 15) Respetar escalafón y realizar la promoción de grados.
- 16) Introducir el servicio profesional de carrera para los integrantes del sistema de seguridad pública municipal y estatal. Con su respectiva ley reglamentaria.
- 17) Incluir en el sistema educativo de Culiacán y de Sinaloa materias de educación y cultura de paz, solución pacífica de conflictos, cómo construir paz en tu comunidad, manejo de las emociones (inteligencia emocional), derechos humanos, entre otras.
- 18) Convertir en escuelas de paz los centros de rehabilitación. Por ejemplo, los dos tribunales de barandilla, tutelar de menores y prisión.
- 19) Dar seguimiento a los agresores que pasan por barandilla (de 4000 a 5000 al año).

Cuarta

Por otra parte, la hipótesis central se confirma porque la implementación de la metodología de Marco Analítico de Gobernanza (MAG) posibilita la elaboración de un marco analítico para incrementar las capacidades de prevención y combate a la delincuencia. Dicho marco de análisis coadyuva en el fortalecimiento del modelo policial con mecanismos de gobernanza para una mejor gestión y desempeño de la seguridad pública en Culiacán, Sinaloa.

En este sentido, el marco analítico facilita el diseño de una propuesta metodológica basada en el MAG y la información obtenida de las entrevistas semiestructuradas. Además, de medir el arreglo institucional que configuró el modelo policial del presidente Lic. Enrique Peña Nieto y el modelo actual del Lic. Andrés Manuel López Obrador. Asimismo, el modelo policial puede mejorar el modelo seguridad municipal.

Por otro lado, el objetivo central se cumple porque se diseñó una propuesta con sugerencias técnicas basadas en buenas prácticas de seguridad pública los cuales contribuyan a la disminución de la incidencia delictiva en Culiacán, Sinaloa. A través del uso de la metodología de MAG la cual posibilita la elaboración de un marco analítico para incrementar las capacidades de prevención y combate a la delincuencia, así como el fortalecimiento del modelo policial con mecanismos de gobernanza para una mejor gestión y desempeño de la seguridad pública.

Quinta

La aportación de la investigación es el instrumento de guía de entrevista semiestructurada, el cual se podría utilizar para aplicarlo en otros contextos similares. En otras palabras, la información obtenida de la aplicación de la herramienta metodológica permite el diseño de a través de categorías de análisis para hacer una propuesta de modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán.

Por otro lado, el proyecto aporta un modelo policial de gobernanza de la seguridad pública con elementos necesarios para el buen funcionamiento de las estrategias de seguridad pública en el municipio de Culiacán, Sinaloa. Dicha aportación se basa en los mejores ejes de los dos últimos modelos policiales, es decir, los últimos sexenios. Adicionalmente, la propuesta presenta una visión ciudadana de la seguridad.

Sexta

Aunque los modelos solo sirven de base para esta investigación, no fue el objetivo analizarlos de forma individual, es decir, se consultaron y consideraron solo aquellos que podrían aportar al modelo propuesto. En este sentido, cada uno de los modelos tiene sus características distintivas, es posible observar que también se complementan. Por ejemplo, las componentes de modelaje geoespacial del modelo de zonas de aglomeración del crimen son útiles en prácticamente todos los demás modelos. El análisis geoespacial detecta patrones y tendencias espaciales del crimen, facilita el análisis del contexto del crimen y los posibles vínculos con la organización particular de diversos elementos del espacio, generar escenarios espaciales de riesgo y vulnerabilidad o desentrañar el comportamiento espacial de diversos tipos de delincuentes. De igual forma adoptar una metodología de solución de problemas en zonas calientes definidas a partir de modelaje espacial, en combinación con estrategias de mejora del espacio público (típicas del modelo de ventanas rotas) podría incrementar la efectividad de intervenciones para reducir el crimen.

Entre las características que diferencian estos modelos está: en primer lugar, la hipótesis básica de cada modelo que responde a la pregunta de cómo reducir el crimen: ¿manteniendo orden en diversos contextos o lugares? ¿Con policías vinculados a la comunidad? ¿Con intervenciones que han mostrado científicamente que funcionan? ¿Con la reducción de las oportunidades para el delinquiente o la remoción de las causas del crimen? ¿Con terceros involucrados que tienen capacidades de control social diversas a las de las policías? ¿Con procesos de gestión policial integrales guiadas por inteligencia o rendición de cuentas?

Asimismo, la meta de los modelos es enfocar la operación policial hacia temas, lugares o problemas específicos. Las metas reflejan el sesgo ideológico de esta operación y no es raro que las críticas que se han hecho a algunos de los modelos se relacionen

con este tema. Por ejemplo, en el modelo de ventanas rotas (Wilson y Kelling, 1982; Hartcourt y Ludwig, 2006; Sousa y Kelling, 2006) el énfasis en eliminar desorden y ofensas menores ha llevado a críticas sobre su potencial para generar intolerancia, discriminación y uso innecesario de la fuerza. Las metas remiten a la orientación de cada modelo en términos de privilegiar la operación en una escala geográfica, algunos tipos de delito o delincuentes o algunos procesos o intervenciones.

La definición de las prioridades en algunos modelos involucra la participación y las alianzas con organismos o grupos ajenos a las policías, como el caso del modelo de policía comunitaria (Benett, 1994; Young, 2001; Skogan, 2006), de ventanas rotas o de accionar de palancas (Kennedy, 2006); en otros casos se plantea que las prioridades emergen del análisis empírico de la problemática del crimen, como sucede en el modelo de zonas de concentración; otros involucran el conocimiento experto o científico como en los modelos de policía basada en evidencia (Sherman, 1998; Moore, 2009; Welsh, 2006; Martínez y Pérez, 2009) u orientada a problemas (Goldstein, 2015). Compstat (Silverman, 2006) y enfoque de Policía Orientado por Inteligencia o ILP (Ratcliffe, 2008) derivan sus prioridades del proceso mismo de inteligencia que involucra la interacción cercana del analista con el tomador de decisiones en distintos niveles del proceso policial.

Prácticamente, todos los enfoques tienen el potencial de ser preventivos, pero varía el énfasis puesto en la prevención, así como en las formas de prevención que inducen y los actores que se deben involucrar en ella. Así, por ejemplo, el enfoque preventivo en zonas calientes (Cohen y Felson, 1979) privilegia la reducción de oportunidades a partir de la mayor supervisión de la policía, mientras que el enfoque de terceros involucrados (Mazerolle y Ransley, 2006) la prevención se considera en el marco de redes de control social en las que la policía es apenas un nodo.

De los nueve modelos revisados solo el de Compstat y el de Policía Guiada por Inteligencia representan movimientos significativos del contexto policial y son partes de reformas o reingenierías en las corporaciones policiales. A diferencia del resto de los modelos que abarcan áreas específicas de las operaciones y decisiones policiales, ambos son modelos comprehensivos que abarcan tanto la gestión como la organización de las policías. Hay autores que más que enlistarlos como modelos, los definen como filosofías de gestión.

Tanto el Compstat y el Modelo de Policía Orientada por Inteligencia (ILP, del inglés, Intelligence Led Policing);, el análisis de información y la inteligencia son centrales en la toma de decisiones, aunque Compstat se aboca a las zonas de aglomeración del crimen y busca bajar la tasa de criminalidad; mientras que ILP se aboca a delincuentes prolíficos y problemas del crimen y busca la reducción o la disruptión de la actividad criminal o del problema como forma indirecta de reducir el crimen y con ello otros problemas de la sociedad. Para ILP el enfoque de solución de problemas del Modelo de Policía Orientada a Problemas (POP, del inglés, Problema-Orien-

ted Policing), la innovación en las tácticas policiales y la visión del proceso policial como un modelo de negocio son centrales, pero se enfoca de manera selectiva a los problemas criminales más graves. Compstat por su parte tiene un enfoque territorial y problemático más amplio en el marco de un proceso de implantación de operaciones, de su seguimiento y de la rendición de cuentas como elementos claves para lograr efectividad, pero se apoya básicamente en las operaciones y tácticas tradicionales de la policía.

Lo que resulta interesante de esta revisión es contar con una guía para detectar las especificidades del modelo policial implícito en la planeación y accionar cotidiano de la SSPDF. Este modelo sería el que reflejan la organización, la gestión y la toma de decisiones sobre las operaciones de esta secretaría; en este marco habría que desentrañar el papel que juegan el análisis y la inteligencia y los nichos de oportunidad para apuntalar el modelo desde la geo-inteligencia. Estos temas serán objeto de análisis en las etapas subsecuentes de este proyecto.

Séptima

Un aspecto que resalta en algunos de los entrevistados es el tema de la corrupción y el influentismo que afecta el modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en Culiacán. También, el desconocimiento de las leyes por parte de los servidores públicos, poco presupuesto, equipo especial, voluntad política, no trabajar en las causas del delito y la disuasión, falta de reacción inmediata al llamado de los ciudadanos, poca motivación y reconocimientos a los buenos elementos.

Asimismo, se necesita diseñar y rediseñar las políticas públicas actuales para sean más integrales. Y focalizarse en temas como la profesionalización y capacitación constante a los actores relacionados con la seguridad pública en cada uno de los 18 municipios del estado de Sinaloa. También, establecer protocolos de coordinación y un frente común a las acciones antisociales de la delincuencia. Además, contar con leyes, reglamentos y protocolos que no sean discriminatorios y estén a la vanguardia de las mejores prácticas.

Por otro lado, los indicadores de la seguridad pública permiten conocer la situación en la que se encuentra la seguridad en el país. Sin embargo, es esencial mejorar las metodologías de medición y las normas que rigen la captura de la información para tener datos certeros y a tiempo. En este sentido, el Secretariado Ejecutivo reporta mensualmente las denuncias que, de acuerdo con las procuradurías y fiscalías estatales, determinó la autoridad ministerial. No obstante, las encuestas de victimización demuestran que la cifra negra es superior al 90%, por ello, además de mejorar los mecanismos de recepción de denuncias, es fundamental medir los delitos que conoce la autoridad a través del 911 o de los informes policiales para tener un registro adecuado y realista de la incidencia delictiva y del número de víctimas.

Adicionalmente, son indispensables las encuestas de victimización, de victimización a empresas, de percepción de seguridad, etc., para conocer la situación real en la que nos encontramos. Además, es importante medir y poner metas respecto de la percepción que la población tiene en sus entidades, municipios y colonias sobre la seguridad, ya que es tan importante la realidad del delito como la percepción ya que afectan igualmente a la sociedad.

Los homicidios dolosos deben ser un indicador básico para el éxito del modelo policial a implementar por ser la vida, el bien más preciado y su preservación, la tarea más elemental del gobierno. Por su parte, la impunidad es un indicador que permite conocer la eficacia no sólo de la policía, sino de los actores del sistema de justicia penal, asegurando una articulación de la política criminal que asegure que los culpables del delito reciban la sanción que corresponda.

Por su parte, considerando las facultades legales de las policías y su interacción con la sociedad, para una correcta evaluación y diseño de un modelo policial adecuado es necesario medir de acuerdo a los siguientes indicadores: cifra negra; confianza en la policía; y, percepción del desempeño policial. Estos tres indicadores, aunque no miden resultados finales, permiten conocer la calidad del servicio de policía calificado por los usuarios, lo que a su vez genera iniciativas de mejora continua o incluso de replanteamiento de procesos y estrategias.

La medición de estos indicadores generará en policías estatales y municipales incentivos para orientar y priorizar su actuación cotidiana. Lo que se busca es la orientación de las políticas públicas, presupuestos y estrategias para la disminución de la incidencia, la mejora en la percepción y calidad de la relación entre autoridades policiales y ciudadanos. Estos indicadores permitirán evaluar de manera puntual los grandes resultados de la implementación de un modelo policial acorde a las necesidades de los gobiernos locales.

En consecuencia, la estrategia implica: el fortalecimiento del apoyo institucional al personal de seguridad pública; la armonización del marco normativo sobre seguridad pública; la inversión en infraestructura; el diseño y rediseño de políticas públicas encaminadas a la prevención y atención del delito; la coordinación y cooperación del ejército, marina, policías estatales y municipales; la contratación de personal de inteligencia e investigación clasificado y dirigido desde el sector central para evitar se coludan o puedan ser amenazados.

Finalmente, de esta manera es posible la orientación y el análisis de la problemática de políticas públicas, programas preventivos, modelos y estrategias prácticas a los ciudadanos que les permitan salvaguardar la integridad personal, familiar y comunitaria ante estos eventos adversos en materia de seguridad pública.

Octava

La investigación muestra que ambos tipos de gobernanza (teórica y normativa) son necesarios para entender y abordar la problemática de la seguridad pública en los gobiernos locales. Por un lado, la gobernanza teórica es un sistema que dirime las controversias entre las partes. Además, a diferencia de cualquier otro sistema político, económico y social, que supone un proceso de cogestión del apoyo y solidaridad, centrada en las diferencias, pero orientada por la suspensión de sus representaciones sociales de la seguridad y la identidad.

Por otro lado, la gobernanza normativa designa las normas, procesos y comportamientos que influyen en el ejercicio de los poderes, desde el punto de vista de la apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia. Asimismo, el análisis de la gobernanza se centra en los actores formales e informales que están involucrados en el proceso de toma de decisiones y en la implementación, así como en las estructuras, formales e informales, que se han preparado para poder implementar las decisiones.

De lo anterior, se podría hablar de una gobernanza de la seguridad pública como un sistema político de reconciliación, con implicaciones económicas y sociales ya que, si bien se construye desde las instituciones y con el concurso de grupos organizados de la sociedad civil, no es exclusiva de algún sistema, ideología o régimen, sino más bien emerge ante crisis, desencuentros, controversias y delitos que el Estado, en su calidad de rector, no previene o no imparte justicia.

El Estado abre la posibilidad de cooperar con la ciudadanía a partir de dispositivos de negociación, mediación, arbitraje y enjuiciamiento de actores e instituciones encargadas de garantizar la paz y la seguridad pero que, en su colusión con la delincuencia o corrupción interna, obligaron a la creación de un sistema alterno de concordia y pacificación.

La gobernanza se distingue de las democracias por su grado de compromiso, observación, denuncia, emprendimiento e innovación con respecto a la elección racional de las mayorías o la representatividad de las minorías. Se trata de un sistema en el que los actores son asumidos como un fin en sí mismo y no como medios para el logro de objetivos, tareas y metas. Es una instancia de discusión y responsabilidad en la que las demandas y los recursos son asumidos como comunes, las oportunidades y las capacidades son consideradas como un proceso de regulación, ciclo y balance en el que los actores pueden asumir diferentes roles, habilidades, saberes y conocimientos.

En ese sentido, la seguridad no es resultado de liderazgos que orienten a grupos u organizaciones hacia la transformación y estabilidad, sino más bien, la gobernanza es impulsada por las diferencias entre los actores políticos y sociales, a pesar de

tales asimetrías, es posible la construcción de una agenda en la que los intereses comunes se concentren y se resuelvan para beneficio común.

Novena

La investigación prepara el camino para otras líneas de investigación, como es la aplicación de la propuesta de modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en otros municipios de México. Asimismo, se podría hacer una comparación de entre municipios que implementen la propuesta.

Del mismo modo, otra línea de investigación podría analizar la viabilidad de la elaboración de un marco jurídico y condiciones para impulsar una Ley General de Seguridad Ciudadana en México. Dicha Ley podría coadyuvar en el modelo policial de gobernanza de la seguridad pública para disminuir la incidencia delictiva en muchos de los municipios de México.

Referencias

- Bennet, T. (1994). *Community Policing on the ground: developments in Britain in ed D.P. Rosenbaum The challenge of community policing*. Thousand Oaks CA, Sage.
- Cohen, L. E. & Nelson, M. (1979). *Hot spots policing as a model for policy innovation. Police Innovation. Contrasting Perspectives*. Cambridge University Press.
- Coordinación General del Consejo Estatal de Seguridad Pública (2023). *Diagnóstico de febrero de 2023* (February 2023 diagnosis). CGCESP. https://coordinacion-generalcesp.org.mx/wpcontent/uploads/2023/03/CG_CESP_Diagn%C3%B3stico_feb_2023.pdf
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos [CPEUM] (2024). Artículo 21 (Political Constitution of the United Mexican States, Article 21). Fecha de promulgación, 5 de febrero de 1917. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Carreón, J., Hernández, J. y García, C. (2017). *Una revisión teórica para el estudio de la gobernanza de la seguridad pública* (A theoretical review for the study of public security governance). <https://www.eepsys.com/es/una-revision-teorica-para-el-estudio-de-la-gobernanza-de-la-seguridad-publica-2/>
- Diputados (2023). *Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública* [LGSNP] (General Law of the National Public Security System). Cámara de Diputados de México. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNP.pdf>
- García, C., Carreón, J. y Hernandez, J. (2016). Gobernanza del terror a la delincuencia (Governance of terror or crime). *Revista Eureka*, 13(2), 168-185. <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/90571/eureka-13-2-8.pdf>
- García, C., Carreón, J. y Hernández, J. (2017). Gobernanza de la seguridad pública. Revisión de la literatura para una discusión del estado del conocimiento de la identidad sociopolítica delictiva (Public safety governance. Literature review for a discussion of the state of knowledge of criminal sociopolitical identity). *Margen Revista de Trabajo Social y Ciencias Sociales* (84), 2-5. <https://www.margen.org/suscri/margen84/carreon-84.pdf>
- Gerez, R. (2023). *Desafíos y perspectivas del desarrollo policial en México* (Challenges and perspectives of police development in Mexico). <https://www.animalpolitico.com/analisis/organizaciones/el-blog-de-causa-en-comun/desafios-y-perspectivas-del-desarrollo-policial-en-mexico>
- Goldstein, H. (2015). Problem Oriented Policing. Editorial Createspace Independent Publishing Platform.
- Hartcourt, B. E. & Ludwig, J. (2006). Broken Windows: New Evidence from New York City and a Five-City Social Experiment. National Bureau of Economic Research (NBER); Institute Far Tite Study of Labor (IZA) University of Chicago Law Review, 73(1). <https://chicagounbound.uchicago.edu/uclrev/vol73/iss1/14/>
- Kennedy, D.M. (2006). Old wine in new bottles: policing and the lessons of pulling levers. In D. Weisburd and A. Braga (eds.), *Police Innovation. Contrasting Perspectives* (pp. 155-170). Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/abs/police-innovation/advocate-old-wine-in-new-bottles-policing-and-the-lessons-of-pulling-levers/47EC88F29A1F059AA87BCB6B84E9593F>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2019). *Encuesta Nacional de Victimización y Percepción de la Seguridad Pública 2019 de INEGI* (National Survey of Victimization and Perception of Public Security 2019 by INEGI). https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825191184.pdf
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE (2020). *Seguridad* (Security). OCDE. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/topics/safety-es/>

- Machado, R. y Valdés, R. (2023). *América Latina: Reducir la delincuencia para estimular el crecimiento económico* (Latin America: Reduce crime to stimulate economic growth). <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2023/12/18/latin-america-can-boost-economic-growth-by-reducing-crime>
- Martínez, E. y Pérez, C. (2009). Revisión de modelos policiales en el contexto internacional. Reporte elaborado en el marco del convenio entre CentroGeo y SSPDF para avanzar en el proceso de construcción de Geointeligencia en la SSPDF (Review of police models in the international context. Report prepared within the framework of the agreement between CentroGeo and SSPDF to advance the Geointelligence construction process in the SSPDF). <https://centrogeo.repositoryinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/104/1/40-2014%20-%20Revis%C3%B3n%20de%20modelos%20policiales%20en%20el%20contexto%20internacional.pdf>
- Mazerolle, L. & Ransley, J. (2006). The case for third-party policing. In D. Weisburd and A. Braga (eds.), *Police Innovation. Contrasting Perspectives* (191-206). Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/abs/police-innovation/advocate-the-case-for-thirdparty-policing/2E9361B0BE3D4580F15A72A3516D443E>
- Moore, M. H. (2009). Critic Improving police through expertise, experience, and experiments. In D. Weisburd and A. Braga (eds.), *Police Innovation. Contrasting Perspectives*. Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/abs/police-innovation/critic-improving-police-through-expertise-experience-and-experiments/DC875695152FB-6CA574370873B80589>
- Muñoz, J. (2017). ¿Qué es la Seguridad Pública para México? Gendarmería y Proximidad Social como estrategias policiales (What is Public Security for Mexico? Gendarmerie and Social Proximity as police strategies). *Revista de Investigación en Derecho, Criminología y Consultoría Jurídica*, 11(21), 145-167. <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/dike/article/viewFile/37014/33921#text=La%20seguridad%20p%C3%B3nAblica%20es%20una,la%20ley%2C%20en%20las%20respectivas>
- Ramos, J. M. (2005). Seguridad ciudadana y la seguridad nacional en México: hacia un marco conceptual (Citizen security and national security in Mexico: towards a conceptual framework). *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 47(194), 33-52. <https://doi.org/10.22201/fcps.2448492xe.2005.194.42484>
- Secretaría de Gobernación (2017). *Modelo Óptimo de la Función Policial. Conoce el Diagnóstico Nacional sobre las políticas preventivas de las entidades federativas* (Optimal Model of the Police Function. Learn about the National Diagnosis on the preventive police of the federal entities). Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública Blog. SEGOB-SESNP. <https://www.gob.mx/seasnsp/es/articulos/modelo-optimo-de-la-funcion-policial?idiom=es>
- Sherman, L. W. (1998). Evidence-based policing for crime prevention. In D. Weisburd and A. Braga (eds.), *Police Innovation. Contrasting Perspectives*. Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press, New York. <https://www.policinginstitute.org/wp-content/uploads/2015/06/Sherman-1998-Evidence-Based-Policing.pdf>
- Silverman, E.B. (2006). Compstat's Innovations. In D. Weisburd and A. Braga, *Police Innovation. Contrasting Perspectives* (267-283). Studies in Criminology. Cambridge University Press. https://www.researchgate.net/publication/290761949_Advocate_Compstat_s_innovation
- Skogan, W.G. (2006). The Promise of Community Policing. In D. Weisburd and A. Braga (Eds.) *Police Innovation. Contrasting Perspectives*. Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press.
- Sousa, W.H. & Kelling G.L. (2006). Of broken Windows, criminology and criminal justice. In D. Weisburd and A. Police Innovation. Contrasting Perspectives. Cambridge Studies in Criminology. Cambridge University Press.
- Young J. (2001). Identity, community and social exclusion. In R. Mathews and J. Pitts (eds.), *Crime, Disorder, and Community Safety: A new agenda?* Routledge.
- Wilson, J.Q. & Kelling, G.L. (1982). *Broken windows: the police and neighborhood safety*. The Atlantic Monthly.
- Welsh, B.C. (2006). Evidence-based policing for crime prevention. In *Police innovation, Contrasting Perspectives*. Cambridge Studies in Criminology.



BY HIGH RATE CONSULTING