

¿Es necesario reformar las policías mexicanas?

Lecciones y desafíos de la experiencia latinoamericana

Lucía Dammert

En un continente marcado por el aumento de la violencia y la criminalidad, las policías adquieren un rol cada vez más central en la gobernabilidad de los países. Paradójicamente, el retorno de la democracia en la mayor parte de la región ha generado un incremento en la dependencia gubernamental de las policías, principal institución encargada del orden y la estabilidad pública. Sin embargo, este papel protagónico no se ha visto complementado por un cambio institucional que conlleve mayores niveles de profesionalización y eficacia. Por el contrario, la utilización excesiva de la fuerza, la corrupción y la participación en actos delictivos son elementos cotidianos en prácticamente todos los países de la región.

Ahora bien, los problemas de la policía interpelan a la sociedad como un todo y a la calidad del Estado democrático en su conjunto. De esta manera, no se puede analizar a las policías como entes aislados

del resto del aparato gubernamental sino por el contrario, es necesario reconocer los desafíos que impone al ejercicio democrático para poder enfrentarlos como política de Estado. Así, corresponde al Estado otorgar los presupuestos necesarios para que las instituciones policiales funcionen con calidad, así como diseñar los procesos de capacitación de los cuerpos policiales con énfasis en el Estado de derecho incentivando una doctrina y gestión policial moderna. De igual modo, el Estado debe establecer mecanismos de balances y controles mutuos para limitar el uso de la fuerza, la violación de derechos humanos, la ineficiencia e incluso la ineficacia del accionar policial.

En la última década se observan en América Latina diversas iniciativas de reforma policial que buscan no sólo impactar sobre la gestión sino también sobre la doctrina y la cultura institucional. Aquéllas se han desarrollado en países tan variados como Argentina, El Salvador, Brasil, Perú, entre otros, y han puesto énfasis en diversas problemáticas como reorganización institucional, creación de instituciones de control interno, variación de las estrategias policiales, entre

otras. Si bien los resultados son aún incipientes, estas iniciativas muestran la necesidad de profundizar los procesos de intervención en una institución relevante para la gobernabilidad nacional.

México no escapa a esta realidad de incremento de la criminalidad común, presencia del crimen organizado y limitada legitimidad de las instituciones policiales. De hecho, muchas de las instituciones policiales de los diversos niveles de gobierno muestran importantes problemas vinculados con limitados niveles de eficiencia en la prevención y control del crimen, marcos jurídicos complejos e importantes niveles de corrupción. En este contexto, la experiencia desarrollada puede servir como elemento disparador de un debate en México sobre los aprendizajes y los problemas de estas iniciativas.

El presente artículo tiene por objetivo presentar algunos elementos centrales de los procesos de reforma policial desarrollados en América Latina que pueden servir para iniciar un debate sobre la oportunidad y posibilidad de reformar el sistema policial mexicano.

Se agradece el apoyo de Felipe Ajenjo, ayudante de investigación de FLACSO Chile.



Diversidad de instituciones policiales

En América Latina existe una diversidad de instituciones policiales. Por un lado, se pueden caracterizar por el ámbito de acción y ser nacionales (como Carabineros de Chile o la Policía Nacional de Colombia), regionales (en aquellos países federales como México, Brasil y Argentina), e incluso locales (algunos municipios cuentan con fuerzas policiales propias). Por otro lado, de acuerdo con sus objetivos específicos encontramos instituciones dedicadas únicamente a la investigación policial o aquéllas dedicadas a la prevención y control de la criminalidad.

Más allá de estas diferencias, los policías se pueden caracterizar como "...las personas autorizadas por un grupo para regular las relaciones interpersonales dentro del grupo a través de la aplicación de la fuerza física" (Bayley, 2001). Esta definición tiene tres elementos centrales: fuerza pública, uso de la fuerza, y profesionalización. En relación con lo primero, la institución policial responde a las necesidades de la sociedad en su totalidad, lo cual la obliga a responder de forma equiparable ante las

diversas presiones de la ciudadanía. Sin embargo, esta característica se ha erosionado en la última década en prácticamente todos los países de la región por dos procesos paralelos: por una parte, el aumento del financiamiento de actores privados a las policías para mejorar el "servicio" en ciertas áreas de la ciudad, así como la carencia de regulación para este flujo, tienen un impacto negativo evidente en la distribución de la infraestructura y atención policial, lo que a su vez deteriora el sentido público de la institución; por otra parte, el explosivo crecimiento de la seguridad privada pone en jaque al accionar policial, ocupando sus espacios, limitando su acción y en algunos casos debilitando su capacidad de respuesta. Así, la proliferación de empresas de seguridad aumenta paradójicamente la sensación de desprotección de muchos ciudadanos que no tienen acceso a dicho servicio, así como de aquellos que invierten en esos mecanismos de encierro y alarma colectiva.

En segundo lugar, las policías deberían ser las instituciones que detentan el monopolio del uso de la fuerza legítima del Estado. Es así como en el marco del Estado de derecho se puede utilizar la

fuerza para reestablecer el orden social. Lamentablemente, en muchos casos la fuerza se utiliza de forma ilegítima, conduciendo al aumento de los ciudadanos muertos por las policías (como lo muestran las estadísticas de Brasil y Argentina) o a la violación de otros derechos humanos (Ecuador, Perú). Esta utilización de la fuerza se evidencia especialmente en los procesos de detenciones así como en el tratamiento de la población carcelaria.

En tercer lugar, la institución policial debería ser un cuerpo profesional capaz de desarrollar iniciativas de prevención, control e investigación criminal de forma eficaz y eficiente. Esta preparación profesional es fundamental, además, por el hecho de brindar a las policías cierta autonomía frente al mando político en relación con la toma de decisiones de intervención y la aplicación de conocimientos técnicos en su quehacer, sin embargo, de ninguna forma le otorga independencia completa. En este sentido, la responsabilidad de la seguridad debe ser asumida por el poder político, así como las estrategias utilizadas podrán ser evaluadas por su impacto. Lamentablemente, en



algunos casos es la misma opinión pública la que presiona para destinar más policías al patrullaje lo que genera una disminución de los periodos de capacitación del cuerpo policial. Si bien hay elementos específicos que deben ser enfrentados, como los años de escolaridad exigidos para entrar y formarse en la institución, en el fondo se evidencia necesario redefinir el tipo de policía que necesitamos. Con base en esto se podrá establecer un perfil adecuado tanto en su capacitación como en sus habilidades personales.

Especialmente en América Latina, Bayley señala dos temas recurrentes en las organizaciones policiales. Primero, la diferencia entre seguridad interna y externa no se ha desdibujado históricamente, las fuerzas militares han jugado (y en algunos países aún lo mantienen) un papel central en el mantenimiento del orden interno. Esta situación se consolida con la estructura militarizada de las policías que, en diversos países de la región, mantienen incluso dependencia administrativa y funcional del área militar.

No cabe duda que el rol de la policía es aún más complicado allí donde su legitimidad y autoridad están en disputa. Un segundo elemento característico de las policías latinoamericanas es que son vistas por la ciudadanía con desconfianza debido a la poca eficiencia, la corrupción y la baja profesionalización de sus miembros. Así, por ejemplo, en El Salvador, José Miguel Cruz explica que la práctica a lo largo de la historia de emplear a las fuerzas de seguridad para proteger los intereses de los grupos acomodados ha socavado su legitimidad a ojos de los estratos sociales más bajos (Cruz, 2006).

La reforma policial como principal respuesta pública

En un contexto marcado por la creciente presencia de la criminalidad, la desconfianza ciudadana hacia las policías, y el desarrollo de prácticas corruptas y de uso excesivo de la fuerza, la reforma de la policía se convirtió en la principal respuesta de política pública en la región. Cabe mencionar que estas reformas se inscriben dentro de lo que se llama “la tercera generación” en el proceso de consolidación democrática, ya que sin duda, durante los primeros años de democracia fueron pocos los países que pudieron generar un cambio en la gestión y doctrina policial en América Latina. De esta manera, la reforma de las policías no es sólo una necesidad para responder a los problemas de delincuencia presentes en todos los países de la región sino también un elemento fundante del proceso de consolidación democrática.

La expectativa pública, sin embargo, puso énfasis en la posibilidad que una policía más eficiente y efectiva podría resolver el problema de seguridad, situación que se apoyaba en intervenciones realizadas en los Estados Unidos de Norteamérica donde la sociedad parecía incluso dispuesta a sacrificar en cierta medida la protección de sus derechos civiles en favor de una mayor seguridad. Paradójicamente, en América Latina esta disponibilidad se observa especialmente en aquellos

países que han sufrido dictaduras militares, por lo que los esfuerzos para promocionar el respeto a los derechos humanos y la responsabilidad del gobierno en las nuevas democracias se enfrentaron con una carga adicional. Asimismo, los procesos de reforma policial se han desarrollado como principal medida para disminuir la criminalidad o por lo menos para enfrentar los altos niveles de ansiedad popular frente a la percepción de ineficiencia gubernamental. Así, se ha limitado el desarrollo de una perspectiva sistémica e integrada que incluya por lo menos programas e iniciativas dedicadas a: 1) prevención del crimen (educación, protección infantil y bienestar familiar, recreación, empleo, patrullas de rutina y sensibilización de la comunidad, entre otros); 2) represión del crimen e investigación (policía con o sin uniforme, forenses criminalistas, inteligencia criminal); 3) enjuiciamiento (fiscales públicos, juzgados –incluyendo jueces y cargos administrativos, abogados para la defensa–); 4) sistema penitenciario (construcción, mantenimiento, vigilancia); y 5) rehabilitación penitenciaria y pospenitenciaria (empleo, asistencia personal y familiar, tratamiento antidrogas).

Sin duda, la reforma policial es un elemento central del proceso pero no puede, por sí solo, prevenir y controlar la violencia y la delincuencia en un determinado país. Así, por ejemplo, una mayor presencia policial y represión del crimen tiene como consecuencia un mayor número de detenidos, que no siempre son culpables. Este proceso tiene efectos negativos como el colapso del sistema judicial y del sistema penitenciario, así como un proceso de “olvido” sobre la importancia de la rehabilitación. A cambio, el sistema judicial colapsado, se vuelve más vulnerable a la ineficiencia, la injusticia, la corrupción y el abuso. Y las prisiones, sobrepobladas y con infraestructura precaria se vuelven violentos y peligrosos almacenes humanos, conocidos también como escuelas del delito.

¿Qué se entiende por reforma policial?

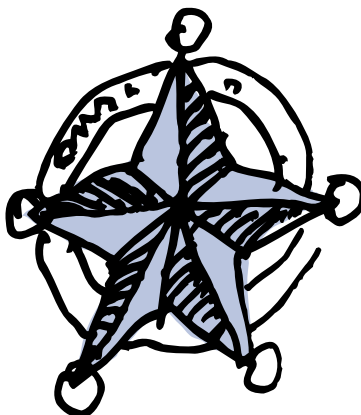
La experiencia europea y de Norteamérica muestra importantes cambios en aspectos de la función y doctrina policial. En general estas reformas se realizan en dos vértices: la capacidad operativa (eficiencia y eficacia de la policía) y la responsabilidad democrática (las respuestas de la policía al control político y a su respeto por los derechos civiles y humanos). De esta forma se busca aumentar los mecanismos de fiscalización y control de las instituciones policiales, no sólo en términos de actuación en el marco de la ley sino también por la eficacia y eficiencia de las iniciativas desarrolladas. Estos cambios fueron revisados en Latinoamérica, donde el incremento de la sensación de inseguridad, la corrupción y la ineficacia de la acción policial mostró la necesidad de cambios profundos en su doctrina y gestión.

La experiencia latinoamericana

De esta forma se pueden evidenciar cuatro procesos ocurridos en las últimas décadas: la creación de nuevas instituciones policiales en aquellos países que sufrieron guerras civiles (como El Salvador); las reformas parciales ocurridas en Argentina y Colombia; las iniciativas de policía comunitaria (Chile, Guatemala y Brasil) y las iniciativas innovadoras desarrolladas por diversas instituciones en la región.

a) Creando nuevas policías en Centroamérica

Hasta mediados de los años noventa, la policía centroamericana era un elemento de apoyo de las Fuerzas Armadas: su subordinación doctrinal y de gestión era evidente. Así, por ejemplo, en Honduras la Fuerza de Seguridad Pública estaba bajo el mando de las fuerzas armadas, mientras que en El Salvador las tres instituciones policiales dependían del Ministerio de Defensa. Por ende, los efectivos policiales estaban entrenados casi exclusivamente para enfrentar la insurgencia armada y para cooperar con los militares en el mantenimiento



del orden interno, situación que fue en desmedro de la formación y capacitación en funciones propias de la policía como la prevención y el control de la criminalidad. El resultado fue la evidente necesidad de cambiar las instituciones de forma radical para lo que se crearon instituciones policiales prácticamente nuevas en la región.

En El Salvador, por ejemplo, la creación de una nueva Policía Nacional fue uno de los acuerdos centrales del Tratado de Paz de 1992 que dio fin a una larga y dramática guerra civil. Esta nueva institución se conformó de veteranos de la guerrilla y de la armada al igual que de nuevos reclutas. El proceso fue exitoso en sus inicios pero posteriormente se evidenció una importante disminución del nivel de aprobación social que tenía la institución. Paradójicamente, en la actualidad se aprecia un regreso paulatino en uno de los ejes centrales de la reforma, es decir, en la participación de militares en funciones de mantenimiento del orden público debido principalmente al aumento de la violencia ejercida por las “maras” o pandillas juveniles.

b) Reformas parciales

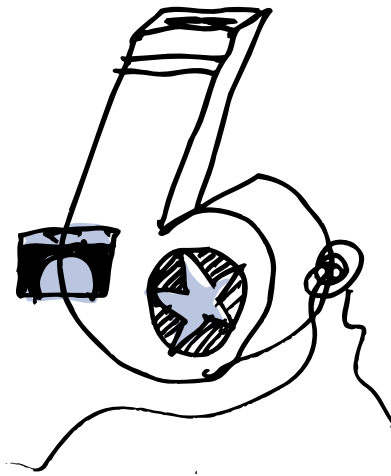
La mayoría de las iniciativas de reforma de las instituciones policiales en América Latina se relaciona con esfuerzos parciales vinculados especialmente a modificaciones de la doctrina o aspectos específicos de la gestión policial. La causa principal de éstas fue la preocupación de la sociedad por el fuerte incremento del crimen y la violencia, junto con la percepción general de la fuerza policial como una institución corrupta e ineficaz. Las reformas giraron sobre todo en torno a esfuerzos graduales por reorganizar a la policía, purgar a los oficiales corruptos y mejorar el reclutamiento y formación, así como mejorar la vigilancia y participación de la sociedad civil. Diversos son los casos en que se implementaron estas reformas parciales. A continuación se presenta brevemente la experiencia de Argentina, Colombia y Perú, que muestra elementos comunes a otras experiencias de la región.

Argentina. Promediando la década de los años noventa, Argentina asistió a un aumento de la preocupación pública sobre la denominada crisis de seguridad, que tuvo como elemento central la baja eficacia y alta corrupción de las instituciones policiales. En este marco, diversas provincias del país enfrentaron iniciativas de reforma de la institución policial: la ocurrida en la provincia de Buenos Aires es una de las más emblemáticas, en primer lugar porque su policía es reconocida históricamente por altos niveles de violencia rutinaria y la sistemática violación de los derechos humanos, perpetrada por ciertos “grupos operativos” al interior de su estructura (Saín, 2002). Una de las características más relevantes de este proceso de reforma es su imposición por parte del poder político sobre las estructuras policiales, situación que generó un rechazo permanente por parte de la oficialidad de las medidas tomadas, así como una solapada obstrucción de su adecuada implementación. Se aprobó una Ley de Emergencia Policial que modificó su estructura e impuso un periodo de

prueba para todos los integrantes de la fuerza. De igual forma, se modificó la ley de procedimiento criminal con el objetivo de mejorar el control de las actividades de la policía y modificar su relación con el poder judicial. Se destituyó a toda la plana supervisora de la fuerza policial, se dismantelaron las líneas de mando y se pasó a retiro a más de 300 comisarios generales y comisarios mayores. La constante utilización política del proceso marca las etapas de avance y retroceso en el logro de los objetivos propuestos. Lamentablemente, a pesar de los avances significativos en términos de la estructura organizacional, las denuncias de corrupción y de utilización excesiva de la fuerza son aún cotidianas.

Colombia. El proceso de reforma de la Policía Nacional de Colombia se generó al interior de la institución a partir de mediados de los noventa debido a la percepción general de una institución penetrada por la corrupción y el narcotráfico. Sin duda, el liderazgo del jefe de la policía José Serrano brinda un elemento central a este proceso que se inició con la purga de más de 7 mil funcionarios policiales de todos los rangos, así como con la modificación de la estructura y la cultura institucional. Adicionalmente se desarrolló una perspectiva gerencial basada en la planificación estratégica que permitía espacios de libertad y cierta autonomía a los jefes regionales, los cuales teóricamente podrían diseñar e implementar iniciativas focalizadas de control y prevención.

Las reformas realizadas por Serrano tuvieron un impacto positivo sobre la percepción de la población que reconoce el esfuerzo realizado por aumentar la efectividad y el profesionalismo de la institución policial. Este proceso mostró la capacidad de la policía para superar problemas de corrupción y demostró su efectividad en la captura de narcotraficantes importantes. No obstante, los resultados han sido menos relevantes en cuanto a la mejora de la organización interna



y los procedimientos vinculados con la lucha contra la corrupción.

Perú. La preocupación central de la institución policial durante los años ochenta e inicios de los noventa fue el combate al terrorismo y al narcotráfico. Esta situación generó un paulatino abandono de las estrategias policiales vinculadas con la seguridad interna, un aumento de la violación de los derechos humanos y corrupción e ineficiencia crecientes.

En este proceso se evidenció la necesidad de una reforma de la estructura y la doctrina policial que incluyera la recuperación de las labores propias de una policía preventiva, así como la regulación de los servicios locales (serenazgos) y privados de seguridad. En este contexto, los ministros Rospigliosi y Costa avanzaron en un proceso de reforma de las estructuras de la institución que empezó con la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana en el año 2003.

Este proceso involucró un cambio en la relación entre la policía y la ciudadanía, buscando involucrarlas en la prevención y el control de la delincuencia a nivel local. Para esto se dio principal interés a la infraestructura de las comisarías, así como a la atención brindada a los denunciantes. De igual forma involucró un cambio en la estructura de la institución. Tanto la creación de las divisiones de seguridad ciudadana en cada región como la mejora en la organización de las comisarías y la simplificación de sus trámites administrativos, son aspectos importantes en el esfuerzo por hacer más eficiente la labor policial y reducir los índices de inseguridad y de delito.

No obstante las buenas intenciones, ambos ministros tuvieron un periodo de menos de dos años (no consecutivos) en sus cargos, lo que significó importantes avances y retrocesos en la estrategia planteada.

Policía comunitaria

Tal vez uno de los conceptos más utilizados en el lenguaje policial en la actualidad es el de policía comunitaria. Si bien sus múltiples definiciones permiten que diversas iniciativas consideren que están desarrollando este tipo de programas, lo que es indudable es que la relación con la comunidad se ha convertido en uno de los elementos centrales de cualquier estrategia de prevención y control del delito. El abanico de acciones consideradas comunitarias es amplio y abarca iniciativas como grupos vecinales de vigilancia, asistencia a cuentas públicas, generación de financiamiento para las policías locales, y participación en proyectos de prevención.

Lamentablemente estas iniciativas se han quedado en muchas ocasiones a nivel del discurso político e institucional, y no se han visto reflejadas en cambios al interior de las policías que permitan una efectiva interrelación con la ciudadanía. Las iniciativas de policía comunitaria desarrolladas en América Latina son recientes y han

sido poco estudiadas. Éstas generan cierta disminución de algunos delitos así como del sentimiento de inseguridad de la población que observa una mayor presencia policial en las calles. Adicionalmente, se evidencia una mejor imagen ciudadana respecto de la institución y principalmente de los oficiales a cargo del patrullaje vecinal. Finalmente, los esquemas de policía comunitaria involucran una disminución de las posibilidades de abuso policial o uso innecesario de la fuerza debido al conocimiento que tiene la población de los oficiales a cargo del patrullaje.

Es importante tomar en cuenta que estos esquemas no son método eficaz para controlar el crimen (Rico y Chinchilla, 2003, p.102) sino más bien para enfrentar algunas situaciones concretas a nivel local. Esta conclusión establece la necesidad de definir los objetivos claros de este tipo de intervenciones para poder focalizar su acción e impacto. Sin duda los delitos violentos no pueden ser enfrentados con medidas de policía comunitaria necesariamente, sin embargo es evidente que en temas de convivencia y calidad de vida la presencia de policías que brindan un servicio de calidad y con atención pertinente alivia la percepción general de temor y, además, funciona como un mecanismo de disuasión de los delitos vinculados con la oportunidad. También se evidencia que estas propuestas son de difícil implementación en las estructuras policiales debido a la necesidad de descentralizar la toma de decisiones y disminuir la forma militarizada de su acción, siendo estas dos últimas las principales características de las policías latinoamericanas. Otra de las limitantes se relaciona con su evaluación, debido a la necesidad de definir cuáles son los indicadores de eficiencia y sobretodo en el plazo que estos pueden ser evaluados. En este sentido, la participación limitada de ciertos miembros de la institución en estrategias comunitarias parece erosionar las bases mismas de un modelo alternativo de funcionamiento policial en la región.

A modo de conclusión


El cambio de la forma como se organizan y gestionan las labores policiales en México parece ser una necesidad evidente para académicos, políticos y la sociedad en general. La particularidad mexicana está dada por la presencia de una multiplicidad de instituciones policiales definidas no sólo por su expresión territorial sino también por su especialización (investigación, prevención), que muchas veces parecen competir por la realización de algunas de sus tareas. Claramente, el diseño de estos cambios está en manos de los actores políticos vinculados a estas temáticas tomando, en cuenta las diversas características locales, pero es importante tener en consideración la evidencia del análisis comparado para tratar de evitar los errores y abundar en los aspectos positivos. A continuación se presentan 10 elementos que deberían ser considerados en cualquier proceso de esta índole para consolidar iniciativas de largo plazo y eficientes en el control y prevención de la criminalidad.

- Las reformas “desde afuera” no funcionan. Las múltiples experiencias analizadas revelan que aquellas iniciativas que se imponen sobre la institución policial no logran los objetivos propuestos. Una de las mayores fortalezas de estas instituciones es su fuerte estructura interna, lo cual se evidencia en casos donde se busca obstruir iniciativas de cambio.
- Importancia del liderazgo institucional. Aquellas iniciativas que involucran personal de la institución en su ejecución logran las metas con mayor rapidez y, adicionalmente, se mantienen en el tiempo. Este liderazgo no debe reposar únicamente en la jefatura policial; por el contrario, la transversalidad es siempre requerida en la participación que se logra a través de iniciativas de comunicación al interior de la institución donde se establezcan los objetivos y mecanismos de intervención.

- Uso político de la policía y de la sensación de inseguridad. El elemento clave de cualquier proceso de cambio es la profesionalización de la institución, su reconocimiento interno y de la sociedad en general. La policía no puede ser utilizada para fines políticos y los cambios que en ella se desarrollen deberían surgir de un acuerdo político que permita su prolongación en el tiempo, incluso más allá de periodos electorales. Sin embargo, es la misma seguridad lo que se utiliza políticamente en los principales debates de los diversos países de la región. En este sentido, la dicotomía entre mano dura y mano blanda es un ejemplo de la forma como una iniciativa puede ser desprestigiada si se la rotula como de mano blanda por un sector del espectro político.
- La coordinación interinstitucional es clave. La presencia de múltiples instituciones policiales muchas veces alarga la toma de decisiones e incluso puede complicar el avance de las tareas policiales. Por un lado, este problema debe ser enfrentado con regulaciones que especifiquen con claridad las tareas y responsabilidades de cada institución. Pero por otro lado, es importante avanzar en la delimitación de mecanismos de coordinación interinstitucional que permitan que se deje de atacar al crimen organizado de forma desorganizada.
- Reclutar al personal idóneo. Avanzar en la definición del tipo de policía que se requiere es necesario para poder instalar una estrategia organizacional específica. Es necesario pasar de un modelo donde prácticamente se aceptan todos los postulantes a uno donde se elija al personal que cumple con requisitos específicos para mejorar la calidad de la tarea realizada por la institución.
- El entrenamiento en la reforma. Una forma efectiva de instalar un cambio institucional es definir mecanismos de educación y entrenamiento eficaces que pongan énfasis en las prioridades establecidas. Así, por ejemplo, si se pone énfasis en el

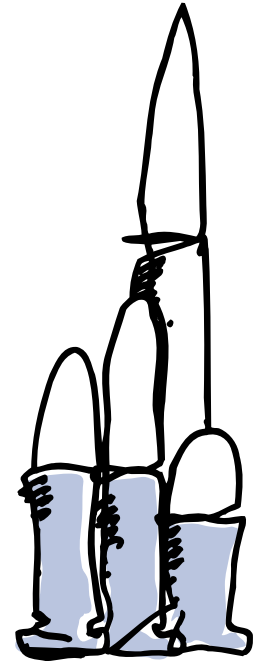
problema del uso excesivo de la fuerza pública entonces se deben revisar los cursos vinculados con uso de armas, tácticas de fuerzas especiales, entre otros.

- Corrupción como lucha cotidiana. Algunas iniciativas de reforma han colapsado por un hecho de corrupción encontrado al interior de la fuerza policial. De hecho, se puede afirmar que ningún cambio ha logrado acabar del todo con la corrupción, lo que muestra que es necesario asumir que es un objetivo de largo plazo que podrá ser abordado en la medida que se castiguen los hechos.
- La importancia de la percepción. Un elemento muchas veces olvidado de la reforma policial es la estrategia comunicacional que se debe desarrollar para informar a la población los objetivos y sobretodo los beneficios sociales del proceso. La población está altamente sensibilizada por los temas de la criminalidad, por lo que se torna estratégico sumarlo como un aliado del proceso de modernización.
- ¿Mano blanda? La peor pesadilla de un proceso de cambio institucional es que sea entendido como una estrategia de mano blanda hacia la criminalidad. Es decir, un proceso donde se cuidan los derechos de los inculcados por encima de las víctimas, por ejemplo. Unido a lo anterior, la comunicación a la población y a los actores políticos debe reconocer la necesidad de aumentar la eficacia y eficiencia de la policía en el control y la prevención del delito, objetivo que además permitirá mejorar la relación con la comunidad, establecer lazos de confianza y por ende establecer un servicio público de calidad para todos.
- La policía es parte de un sistema mayor. Las iniciativas de reforma policial deben de ir de la mano de cambios en otras áreas del sistema de justicia criminal. La reforma del proceso penal, carcelario e incluso educativo se convierte en elemento central para poder evaluar los avances y retrocesos de los cambios propuestos al interior de la policía.

En síntesis, la experiencia desarrollada en los Estados Unidos y Europa muestra que es posible mejorar la calidad de las instituciones policiales. A lo largo de este artículo se han especificado los grandes desafíos que se enfrentan en un proceso de estas características, pero esto no implica que se deba dejar de lado. Por el contrario, la reforma de la policía es uno de los elementos centrales para lograr procesos de consolidación democrática. 

Bibliografía

- Bayley, David H. 1990. *Patterns of Policing: A Comparative International Analysis* (New Brunswick: Rutgers University Press).
- -----. 2001. *Democratizing the Police Abroad: What to Do and How to Do It* (Washington, D.C.: U.S. Department of Justice, National Institute of Justice, Issues in International Crime, <http://www.ojp.usdoj.gov/nij>).
- Cruz, José Miguel (2006) "Violencia, Inseguridad Ciudadana y las Maniobras de las Elites: La Dinámica de la Reforma Policial en El Salvador", en Bailey, John y Lucía Dammert, (edit). *Public Security and Police Reform in the Americas*. University of Pittsburgh Press.
- Mesquita Neto (en prensa) "Asociaciones Públicas-Privadas para la Reforma Policial en Brasil: Instituto de São Paulo Contra la Violencia", en Bailey, John y Dammert, Lucía (edit). *Public Security and Police Reform in the Americas*. University of Pittsburgh Press.
- Rowland, Allison (en prensa) "Respuestas Locales a la Inseguridad en México: la Policía Comunitaria de la Costa Chica y la Montaña de Guerrero", en Bailey,



John y Lucía Dammert, (edit). *Public Security and Police Reform in the Americas*. University of Pittsburgh Press.

- Rico, Jose María y Laura Chinchilla, (2003) *Seguridad ciudadana en América Latina*. S XXI, México.
- Frühling, Hugo (2003), *Polici a Comunitaria y Reforma Policial en América Latina.  Cu al es el impacto?* Serie Documentos del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile.
- Frühling, Hugo (2001), *La Reforma Policial y el Proceso de Democratización en América Latina*. CED, Santiago.
- Llorente, M.V (en prensa) " Demilitarizaci n en Tiempos de Guerra? La Reforma Policial en Colombia", en Bailey, John y Lucía Dammert, (edit). *Public Security and Police Reform in the Americas*. University of Pittsburgh Press.
- Costa, Gino (2004) "Nuevo enfoque de seguridad ciudadana post Fujimori: Desafíos, realizaciones y tareas pendientes", en Dammert, Lucía (Edit). *Seguridad Ciudadana: Experiencias y desafíos*. Programa URBAL, Valparaíso.