

Capítulo 6

El nuevo modelo de seguridad y la confianza ciudadana de Fuerza Civil en Nuevo León

ROSALÍA GERONIS MONTERRUBIO¹

SANDRA NOEMÍ SÁNCHEZ ALMEYDA²

ALAN EULISES CHAIN FERNÁNDEZ MENDOZA³

SUMARIO: I. Introducción; II. Antecedentes; III. Confianza en las instituciones policia-les; IV. Confianza desde el desempeño; V. Confianza desde la legitimidad; VI. Conclu-siones. Bibliografía.

Resumen: El presente capítulo expone una visión general respecto a la cons-trucción de la confianza ciudadana hacia Fuerza Civil; se describen los ante-cedentes históricos y contextuales que han influido en la percepción de la institución policial por parte de la sociedad, para lo cual se centra en tres en-fokes principales: la confianza en las instituciones policiales, la confianza

¹ Doctoranda en Ciencias Sociales, con especialidad en Grupos Vulnerables, Universidad Autónoma de Coahuila. Maestría en Trabajo Social, con orientación en proyectos sociales. Li-cenciada en Trabajo Social, Universidad Autónoma de Nuevo León. Fue directora del Área de Policía de Proximidad del municipio de Guadalupe, NL. Coordinadora de Educación Continua. Actualmente, directora de Especialización, Universidad de Ciencias de la Seguridad. Correo de contacto: *rosalia.geronis@gmail.com*

² Estudiante del doctorado en Criminología, UANL. Maestría en Criminología y Crimina-lística, UIB del Estado de México. Licenciada en Derecho, IUB del Estado de México. Profesora investigadora, Universidad de Ciencias de la Seguridad. Especialista en Análisis Poligráfico, por Marston Polygraph Academy. Certificación Internacional en Entrevista e Interrogatorio Modelo Peace por International Polygraph Training Center, Orcid: 0009-0002-9521-9015. Correo de contacto: *sandran.sancheza@gmail.com*

³ Estudiante de la maestría en Seguridad Pública, con acentuación en Prevención del Deli-to, en la Universidad de Ciencias de la Seguridad. Licenciatura en Mando y Administración Policial, en dicha universidad. Suboficial en la Policía Estatal Fuerza Civil del Estado de Nuevo León. Docente en la División de Profesionalización en la Universidad de Ciencias de la Seguri-dad. Correo de contacto: *chain.88.09.21@ucs.edu.mx*

desde el desempeño y la confianza desde la legitimidad, así como las conclusiones. En conjunto se describen las estrategias y acciones que han fortalecido la confianza ciudadana en la labor policial.

I. Introducción

La transición de la policía estatal Fuerza Civil en el estado de Nuevo León ha sido un proceso fundamental en la búsqueda por fortalecer la seguridad y restablecer la confianza ciudadana en las instituciones encargadas de salvaguardar el orden público. Transformación que ha implicado una serie de cambios estructurales, así como operativos, que han contribuido a la profesionalización y modernización de la institución; con esto se han establecido las bases para un vínculo más sólido, transparente y de confianza para la ciudadanía, pues Mendoza M. y Montero B. (2015) mencionan que enfocar estrategias para restablecer la confianza en la policía es un pilar fundamental para recuperar la gobernabilidad y sentar las bases del modelo policial, en un contexto en el que la seguridad en Nuevo León se ha convertido en prioridad para la sociedad.

La confianza en las instituciones policiales se ha estudiado desde diferentes enfoques, y se han logrado identificar algunos mecanismos para generarla. En este capítulo se analiza la actuación policial, como la percepción de eficacia, desempeño y su consideración como una institución legítima (Hidalgo G. A., 2021). Fuerza Civil ha marcado un cambio significativo en la forma en que aborda la prevención del delito y la reacción ante ello, al mismo tiempo que en la atención de necesidades de la población, pues se han implementado estrategias, nuevos protocolos de actuación, capacitación constante, mayor supervisión interna, con el propósito de garantizar una respuesta no solo eficiente, sino también confiable ante situaciones de riesgo y emergencia.

Uno de los pilares fundamentales de este proceso ha sido la profesionalización de los que integran Fuerza Civil, ya que se han implementado rigurosos programas de capacitación, formación y evaluación continua, con la finalidad de dotarlos de habilidades técnicas, conocimientos legales, éticos, así como de herramientas para el control de situaciones complejas, aunado a que la formación en cuestión de derechos humanos y respeto a la dignidad de las personas se ha vuelto prioridad, pues con esto se promueve una actuación policial basada en el diálogo, la empatía, así como en el respeto a los derechos fundamentales de la ciudadanía.

La transformación de Fuerza Civil también se ha acompañado de una renovación tecnológica y logística, lo cual ha dotado a la institución de recursos necesarios para llevar a cabo su labor de manera más eficiente, pues esta

modernización tecnológica ha resultado un elemento clave para la consolidación de la confianza, pues al llevarse a cabo sistemas de videovigilancia, monitoreo en tiempo real, sistemas de geolocalización y comunicación se ha fortalecido la capacidad operativa; con esto se ha logrado mayor capacidad de respuesta ante emergencias, una gestión más eficiente de recursos, mayor efectividad en la prevención y combate del delito. Al mismo tiempo, la transparencia y la rendición de cuentas han sido referente en la construcción de la confianza ciudadana en Fuerza Civil, ya que se han establecido mecanismos de control, supervisión interna, canales de denuncia, atención a quejas ciudadanas, entre otros, que posibilitan garantizar transparencia en el actuar policial y que la población tenga mayor certeza sobre la integridad y profesionalismo de los policías, lo cual da lugar a una apertura a la crítica constructiva, con la que se mantiene la confianza ciudadana a largo plazo.

Sumado a lo anterior, Fuerza Civil ha buscado estrechar su relación con la sociedad a través de una estrategia de proximidad, es decir, realizando programas de acercamiento, diálogo y participación ciudadana. Esto ha permitido promover mayor interacción entre los policías y la comunidad a la que sirven, y se ha logrado, así, no sólo generar confianza, sino también obtener información valiosa para la prevención y combate del delito, con lo cual se consolida una colaboración estrecha y activa entre la población y las autoridades, pues como lo refiere Palacios (2020), la promoción de valores fundamentales, como la honestidad y el respeto a los derechos humanos, son referentes para la confianza y cercanía con la población.

II. Antecedentes

De acuerdo con Benítez (2009), a partir de 2008 México ha tenido manifestaciones de fallas en sus instituciones, sobre todo en las relacionadas con la seguridad, inteligencia policial y justicia; esto ha provocado aumento de la criminalidad y violencia en los últimos años, al grado de que se ha llegado a considerar a la inseguridad como uno de los grandes problemas del país. Desde 2004 comenzaron a tomar relevancia las políticas públicas en asuntos de seguridad, entre éstas las asociadas a la policía.

Un ejemplo de esto es la pronunciada en 2010 por el Gobierno federal, que presentó una iniciativa trascendental, conocida como el modelo de policía acreditable, la cual tenía como objetivo fundamental combatir la corrupción y promover la profesionalización de las policías estatales en México (García, 2010). Dicho modelo buscaba establecer estándares rigurosos de ética, transparencia y eficiencia en las fuerzas de seguridad, con la finalidad de generar confianza

en la ciudadanía y garantizar una protección adecuada de sus derechos. Esta iniciativa representó un hito significativo en la búsqueda de una policía confiable y comprometida con el servicio público, además sentó las bases para una transformación profunda en el sistema de seguridad del país.

La situación de inseguridad y la apremiante búsqueda de soluciones desde las políticas públicas no eran ajenos a Nuevo León. De acuerdo con algunos autores y documentos históricos, en épocas recientes los primeros indicios de violencia en Nuevo León aparecieron en 2003; sin embargo, entre 2010 y 2011, el estado experimentó un episodio doloroso en su historia, a lo que muchos llamaron “la peor crisis de seguridad en el estado”, y marcó un cambio radical en la calidad de vida de sus habitantes (Mendoza M. y Montero B., 2015). Durante ese periodo, la región se vio afectada por una ola de violencia y delincuencia que generó elevada criminalidad y sensación de vulnerabilidad. Esta situación tuvo una repercusión significativa en diversos aspectos de la vida cotidiana, desde la economía hasta la tranquilidad emocional de la población y el menoscabo de la confianza en las instituciones, sobre todo en la policial, ya que se relacionaba su actuación con el bajo desempeño, aumento de la corrupción y su implicación en delitos.

Ante este contexto, las autoridades y la sociedad en su conjunto tenían un reto desafiante y se vieron obligados a buscar soluciones efectivas para restaurar la paz y recuperar la confianza en el estado (Benítez, 2009). El resultado fue la llamada Alianza por la Seguridad, en la cual especialistas, universidades, la iniciativa privada e instituciones de seguridad brindaron soluciones prácticas, se trató de una innovación institucional que dio inicio el 22 de febrero de 2011 con el propósito de tener más y mejores policías que pudieran hacerle frente a los desafíos de seguridad. Este acontecimiento antecede al origen de la Institución Policial Estatal Fuerza Civil, pues los resultados de encuestas mostraban que el término policía carecía de credibilidad entre el público, y el objetivo era tener más y mejores policías que pudieran contrarrestar lo que se vivía en esa época (UANL, 2015).

En 2013 surgió el programa SINERGIA, iniciativa innovadora que se enfocó en el bienestar integral de los policiales y comprendía actividades diseñadas para mantenerlos en buen estado físico y mental, así como fortalecer los lazos de integración con sus familias, pues se reconoció que un policía eficiente y confiable es aquel que se encuentra equilibrado en todos los aspectos de su vida; además, se buscaba no sólo incrementar el rendimiento y la resiliencia, sino también fomentar un ambiente de trabajo saludable y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso con la institución policial. Lo anterior lo convirtió en un programa inspirador para la creación de una fuerza policial más fuerte, unida y capaz de enfrentar los retos de manera efectiva.

Asimismo, la ciudadanía, en un gesto de valentía y determinación, demostró su fuerza al unir voluntades en un objetivo común: recuperar la paz anhelada, motivando a sus hijos, hermanos y amigos a convertirse en protagonistas de esta tarea trascendental, pero conscientes de que la paz y seguridad son responsabilidad de todos, y se sumaron activamente a los esfuerzos colectivos para construir un entorno seguro y libre de violencia. Esta muestra de solidaridad y compromiso fue un testimonio vivo del poder que reside en la unión de la sociedad para enfrentar y superar los desafíos que amenazan su bienestar (Mendoza M. y Montero B., 2015).

Cabe destacar que la dignificación de la labor de los policías de Fuerza Civil ha sido fundamental para el reconocimiento internacional de esta institución, aunado a la implementación de sueldos sólidos y prestaciones que han contribuido a fortalecer la integridad y la resistencia de los integrantes de la institución, lo cual asegura que se mantengan firmes en su compromiso con la seguridad y el servicio a la comunidad. Este enfoque ha sido clave para posicionar a Fuerza Civil como un referente nacional en la lucha contra la delincuencia y en la garantía de una policía confiable y comprometida con los principios éticos y legales.

III. Confianza en las instituciones policiales

En los actuales modelos policiales se coloca al ciudadano en el centro, con una función activa para el entendimiento y la solución de problemas de seguridad. En lo anterior, la confianza representa un elemento relevante en la relación de las instituciones policiales con el ciudadano, ya que fortalece la percepción de seguridad, participación y colaboración, además contribuye al mantenimiento de la cohesión social. La confianza en las instituciones policiales se construye a través de diferentes factores, que van desde la percepción de inseguridad, miedo al delito y la incidencia delictiva hasta el desempeño policial. Para algunos autores, la relación policía-ciudadano es un eje sobre el que se asienta la confianza, y en esa línea se han identificado aspectos relativos con su desempeño, como presencia en el barrio, percepción de cercanía, respeto, transparencia y honestidad.

En términos generales, como lo refieren Ávila, Vera, Martínez y Bahena (2021), la confianza se construye a partir de interacciones y la percepción, así como de las orientaciones sociales y culturales; resulta altamente dependiente de las interacciones con aquellos que las representan, y especialmente de la evaluación de sus interacciones, pues difícilmente los ciudadanos depositarán la confianza en su cuerpo policial si lo perciben como ineficiente en el

desempeño de sus funciones. Otro componente es la legalidad, con base en la cual el ciudadano espera que las instituciones policiales estén sometidas al imperio de la ley, donde las actuaciones policiales se realicen con honestidad, imparcialidad y que los ciudadanos sean escuchados y considerados que fueron tratados con respeto y dignidad.

Por último, el ciudadano otorga la confianza en la institución cuando la percibe como legítima, es decir, cuando se le presupone con el derecho a establecer reglas y decisiones que deben acatar otros. Asumimos como legítima una institución cuando le reconocemos la autoridad, y le reconocemos autoridad, cuando la consideramos legítima. Por tanto, cuando el policía demuestra un desempeño íntegro, profesional y respetuoso hacia la comunidad a la que sirve, ésta se fortalece; además de otros factores, como la respuesta oportuna, la aplicación imparcial de la ley y una comunicación transparente con la sociedad, que son referentes para ganarse el respaldo y la confianza de quienes sirven y protegen. Fuerza Civil ha trabajado diversas estrategias para ganarse la confianza de la ciudadanía, a través de acciones basadas en la eficacia, desempeño y legitimidad.

A. El reclutamiento y selección de personal

Los policías tienen la responsabilidad de cumplir con los requisitos establecidos en los artículos 86, 87, 88 y 89 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (LGSNSP), la cual establece los estándares y criterios que se deben cumplir en cuanto a formación, capacitación, evaluación y certificación; por lo tanto, es fundamental que los policías acaten estos requisitos para garantizar su idoneidad y aptitud en el ejercicio de sus funciones, pues al hacerlo se promueve la profesionalización y la calidad en su actuación policial, fortaleciendo así la confianza de la sociedad en el sistema de justicia, así como en la protección de sus derechos y bienestar (LGSNSP, 2023).

Teniendo lo anterior como referencia, se abrió la convocatoria para formar parte de Fuerza Civil; la estrategia se enfocó en atraer talento nacional, porque se buscaba que no estuvieran relacionados con la policía local, esto para erradicar los posibles vicios que los antecedieran. Se utilizaron medios para generar impacto en la sociedad, entre los cuales destacaba el sueldo, prestaciones, carrera policial y crecimiento profesional, por mencionar algunos. En el primer filtro, los candidatos eran sometidos a exámenes de conocimientos, entrevista psicológica, pruebas psicométricas, exámenes médicos y toxicológicos. En el segundo, se aplicaban pruebas de control de confianza. La rigurosidad del proceso de selección tuvo por consecuencia que aspirantes fueran rechazados; sólo quedaron los más aptos, los cuales ingresaron como cadetes en la Secretaría de

la Defensa Nacional, en donde recibieron formación básica policial, conocida como CACIR (Centro de Adiestramiento de Combate Individual Regional). Este tipo de adiestramiento incluye áreas de aprendizaje, como primeros auxilios, tácticas de reacción, doctrina policial, armamento, conducción de vehículos, defensa policial y acondicionamiento físico.

El reclutamiento de Fuerza Civil en Nuevo León con el paso del tiempo ha mejorado, pero continúa siendo riguroso y selectivo, pues forja individuos altamente capacitados y comprometidos con la seguridad y el bienestar de la sociedad, al tratarse de un proceso exhaustivo que cumple con los lineamientos establecidos por la ley, aunado a que se evalúan las habilidades físicas, las competencias académicas y profesionales de los candidatos, así como pruebas de antecedentes y evaluaciones psicológicas para garantizar la idoneidad y la integridad de quienes se unen a esta institución, donde los seleccionados reciben una formación integral que incluye entrenamiento físico, táctico y legal, así como valores éticos y respeto a los derechos humanos a través de la Universidad de Ciencias de la Seguridad (UCS).

Actualmente, Fuerza Civil destaca porque ofrece numerosos beneficios a aquellos que se unen a sus filas, pues además de que forman parte de una institución de prestigio y contribuyen a la seguridad de la sociedad, sus integrantes tienen oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento personal. Esto con la finalidad de promover una mejora constante en sus habilidades y conocimientos, pues no sólo se buscan personas capaces y competentes, sino también con fuerte sentido de responsabilidad y pertenencia; asimismo, tienen acceso a un atractivo plan de carrera policial que brinda oportunidades de ascenso y desarrollo profesional.

Por lo que dicha institución se compone de hombres y mujeres que destacan por su valentía y coraje, perseverancia y preparación, así como por su profesionalismo y dedicación, pues más que un empleo, pertenecer a Fuerza Civil implica una carrera en la que la vocación se convierte en servicio esencial y altamente apreciado por toda la comunidad, puesto que la principal misión es salvaguardar vidas, y para lograrlo se requiere determinación, valentía, así como habilidad para ser perceptivo y empático. Por eso son capacitados para formar parte de un equipo unido, cuyo objetivo es estar preparado para enfrentar cualquier hecho y mantener la calma en situaciones críticas (UCS, ucs-recluta, 2023).

B. Las evaluaciones de control de confianza

Los procesos de control y confianza son de vital importancia en el ámbito policial, ya que garantizan la integridad, la transparencia y la confianza de los

integrantes de las instituciones policiales. Dichos procesos radican en la capacidad para detectar y prevenir situaciones de corrupción, abuso de autoridad y conductas indebidas por parte de los policías; evaluaciones que abarcan aspectos como antecedentes penales, trayectoria laboral, entorno socioeconómico, pruebas psicológicas, exámenes médicos y polígrafo. Según lo establecido por el artículo 106 de la LGSNSP, que a la letra refiere: “El sistema nacional de acreditación y control de confianza se conforma con las instancias, órganos, instrumentos, políticas, acciones y servicios previstos en la presente Ley, tendentes a cumplir los objetivos y fines de la evaluación y certificación de los integrantes de las Instituciones de Seguridad Pública”.

Al someter a los policías a estas evaluaciones se pretende garantizar que sean personas íntegras, éticas y aptas para desempeñar sus funciones de manera imparcial y respetuosa, pero también permiten identificar áreas de mejora y ofrecer oportunidades de capacitación y formación a los policías; de manera que se promueva el desarrollo profesional y fortalezca el desempeño de ellos, lo cual a su vez se traduce en un servicio de mayor calidad para la comunidad.

Desde 2011 se llevan a cabo los exámenes de control de confianza a todos los candidatos a formar parte de Fuerza Civil a través del Centro de Información para la Seguridad del Estado, de Evaluación y Control de Confianza (CISEC). Las personas que no acreditan los procesos de control y confianza no se integran a las filas de Fuerza Civil; de esta manera, se garantiza que sólo aquellos que cumplan con los requisitos de confianza necesarios puedan continuar con el proceso de adiestramiento policial.

C. La profesionalización

Profesionalizar a los policías implica dotarlos de competencias necesarias para enfrentar situaciones de riesgo y resolver problemas de manera efectiva; es decir, no sólo adquirir conocimientos técnicos, sino también desarrollar habilidades de comunicación, gestión del estrés, resolución de conflictos y trabajo en equipo (Aguilera, 2018). Ahora bien, la capacitación continua es esencial para mantenerse al tanto de las últimas tendencias en la lucha contra la delincuencia, así como para aprender nuevas técnicas y herramientas que mejoren la eficacia policial, aunado a que se allegan de conocimientos relacionados con las actualizaciones legales, tecnológicas y sociales que influyen en su trabajo diario.

Los programas de capacitación profesional son un proceso permanente y progresivo que consta de una estructura de formación inicial, actualización,

promoción, especialización y alta dirección; asimismo, los planes de estudio tienen un contenido estructurado en unidades didácticas de aprendizaje, los cuales están comprendidos en el programa rector que apruebe la Conferencia de Secretarios de Seguridad Pública (LGSNSP, 2023). La profesionalización de los policías radica en que se enfrentan a desafíos cada vez más complejos y en constante evolución en el ámbito de la seguridad ciudadana, pues para mantenerse al día y brindar un servicio eficiente deben contar con un nivel de preparación y conocimientos actualizados; por lo cual, en mayo de 1968 se fundó la Academia Estatal de Policía, con la finalidad de formar policías a la altura del estado de Nuevo León. En septiembre de 2008 pasó de ser una escuela con nivel técnico a una de educación superior y cambió su nombre al de Academia Estatal de Seguridad Pública, así como su estructura orgánica y atribuciones. El 15 de abril de 2011 se creó la UCS para formar, profesionalizar y especializar a los elementos de Fuerza Civil, así como a todo el personal que forma parte del Sistema Integral de Seguridad Pública; hoy, es una institución de excelencia y altamente confiable (Fuerza Civil, 2023).

Durante el proceso de transición de la policía estatal a Fuerza Civil, el personal se enfrentó a una doble tarea: trabajar por la seguridad y estudiar, pues como se mencionó con anterioridad, significaba el inicio de la creación de una Alianza de Seguridad, la cual establecía la primacía de tener policías en el campo para dar solución a los conflictos que se vivían en esa época de violencia, con la prioridad del combate a la delincuencia.

A principios de 2012, con la llegada de la tercera generación, se implementó una modalidad de internado, en la que los policías alternaban entre salir a trabajar en operativos y hacer rotación de personal para quedarse en el internado a recibir clases; esta dinámica permitía formar a los policías no sólo desde una perspectiva teórica, sino también introyectando con mayor facilidad la doctrina policial, proporcionando un aprendizaje más completo y enriquecedor para los integrantes de Fuerza Civil.

Como parte de su formación, los patrullajes y las labores se llevaban a cabo de manera conjunta con el Ejército, que brindaba seguimiento y explicaba de forma realista cómo debían operar en el campo los policías; por lo tanto, esta colaboración estrecha entre ambas instituciones no sólo fortaleció el aprendizaje, sino también la coordinación y el trabajo en equipo para garantizar la seguridad y confianza en la comunidad.

Este proceso de formación integral, combinando teoría y práctica, ha contribuido significativamente al desarrollo de los miembros de Fuerza Civil, pues los ha preparado de manera efectiva para enfrentar los desafíos y exigencias de su labor en la seguridad pública, a través de la UCS, que desde su creación ha

sido reconocida como líder en la educación para la formación de una nueva generación de policías, al centrarse en la preparación de cadetes a través de las mejores prácticas educativas tanto nacionales como internacionales. Su enfoque educativo se basa en la seguridad, y se perfecciona un modelo académico que consta de dos direcciones principales: la Dirección de Profesionalización y la Dirección de Especialización, las cuales están conformadas por siete escuelas centradas en formar a los cadetes con una perspectiva humana, capaces de mantener la seguridad y el bienestar social (UCS, 2023).

Con lo anterior se resalta que el 4 de mayo de 2019, la UCS obtuvo la acreditación de la Comisión de Acreditación para Agencias de la Aplicación de la Ley (CALEA, por sus siglas en inglés), con el apoyo de la Iniciativa Mérida. Esto representa un hito significativo en el camino hacia la excelencia y la profesionalización de una institución policial (UCS, 2023).

Tal distinción demuestra el compromiso de la institución con los más altos estándares de calidad en su labor de aplicación de la ley, lo cual asegura la transparencia, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos humanos, pues tener una acreditación de CALEA brinda confianza tanto a la comunidad que sirve como a los propios miembros de la institución, pues garantiza que los procedimientos y prácticas puestas en marcha están en línea con las mejores acciones al respecto internacionales. Es un reconocimiento al arduo trabajo y dedicación de todos los integrantes de Fuerza Civil, así como a la visión y liderazgo de la institución en su búsqueda constante de la excelencia en el servicio a la sociedad.

Uno de los aspectos destacados de pertenecer a Fuerza Civil es el plan de carrera policial, por lo que el policía tiene un futuro prometedor con oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional durante su trayectoria; aunado a esto, cuentan con la posibilidad de acceder a su profesionalización y especialización en la UCS, desde estudios de preparatoria hasta posgrados, con lo cual les resulta posible continuar su formación académica y profesional.

Es importante resaltar que la universidad referida se destaca como una institución educativa en seguridad que ha logrado forjar un sistema ejemplar, el cual nutre las habilidades y valores necesarios para convertir a los jóvenes en futuros líderes destacados, a través del compromiso de expertos en formación policial, una educación integral y rigurosa, programas innovadores, centrada en el liderazgo, la disciplina y el servicio a la comunidad; cuyo resultado es que los cadetes estén preparados para enfrentar los desafíos del mundo actual y se conviertan en ciudadanos ejemplares que contribuyan positivamente al crecimiento, desarrollo y confianza de la sociedad (Palacios G., 2020).

IV. Confianza desde el desempeño

A. Dignificación policial

La dignificación policial tiene un rol fundamental en la generación de confianza ciudadana hacia las corporaciones policiales, pues al priorizar las condiciones laborales, así como las oportunidades de desarrollo, se promueve una cultura institucional basada en la integridad y de respeto para quienes la integran, hecho que la sociedad percibe como una institución policial comprometida. Con esto se fortalece el vínculo de confianza (León, 2014). Un policía dignificado se esforzará por mantenerse actualizado y capacitado, lo que mejorará su profesionalismo y, por ende, su eficiencia en el cumplimiento de su labor, aunado a que, al contar con recursos adecuados y el apoyo institucional necesario, optimizará sus esfuerzos y los utilizará de manera efectiva para enfrentar situaciones variadas.

Para el caso de Fuerza Civil, ésta ha comprendido lo trascendental que es contar con policías bien remunerados, pues trabajan en óptimas condiciones, pero que además son reconocidos en su desempeño, no sólo para dignificar su labor, sino también para incentivar su crecimiento, pues el reconocimiento influye de manera positiva en la moral y rendimiento de los policías, además contribuye de forma significativa a la creación de un entorno de trabajo más eficiente y, por tanto, a cultivar la confianza de la ciudadanía en la institución policial.

B. Salario y prestaciones laborales dignas

El artículo 84 de la LGSNSP establece que la remuneración de los integrantes de las instituciones policiales debe estar acorde con la calidad y riesgo de las funciones que desempeñan, así como con los rangos y puestos que ocupan, la cual no podrá disminuirse durante el ejercicio de su encargo y deberá garantizar un sistema de retiro digno, aunado a que también es necesario establecer sistemas de seguros que contemplen el fallecimiento y la incapacidad total o permanente de los policías ocurridos en el cumplimiento de sus funciones, para asegurar la protección y bienestar de sus familiares (LGSNSP, 2023).

Los policías pertenecientes a Fuerza Civil disfrutan de una amplia gama de beneficios personales, profesionales y familiares desde el momento en que ingresan como cadetes, entre los cuales se incluye un seguro de vida y uno médico familiar; ambos proporcionan tranquilidad y protección, asimismo garantizan el acceso a servicios de atención médica de calidad tanto para ellos como para su familia. De igual forma, para aquellos policías que tienen hijos en edad escolar se les brinda apoyo en útiles escolares y becas; con esto se asegura que posean

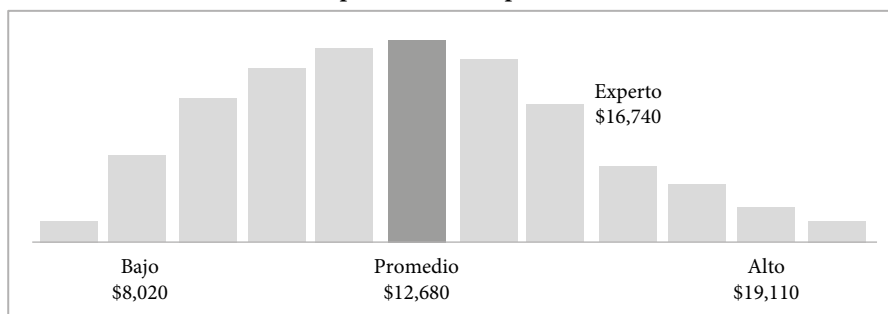
las herramientas necesarias para el éxito académico. Por otro lado, al ser policías activos, tienen la opción de tener internado y comidas, lo que facilita la conciliación entre el trabajo y la vida familiar.

En 2011, las primeras generaciones de Fuerza Civil recibían una beca mensual fija, en la actualidad se desglosa de acuerdo con un tabulador, es decir, ingresan con una cantidad que aumenta de manera gradual hasta que culminan su formación, por lo que se garantiza el bienestar económico del policía; por tanto, al tener una remuneración justa y adecuada, hace que se sientan valorados y motivados en su trabajo.

Ahora bien, como parte de esos beneficios que han fortalecido a los policías de Fuerza Civil se implementó una prestación de vivienda, la cual está administrada por el Instituto de Vivienda de Nuevo León, el cual busca ayudar al policía a tener un lugar para vivir; con esto se brinda seguridad y estabilidad a las familias de los policías activos de Fuerza Civil y, por ende, una dignificación que los lleva a propiciar confianza en la sociedad al ser reconocidos en su labor, pues la percepción positiva del policía se crea a partir de las condiciones en las que viven y trabajan.

Es importante señalar que la Secretaría de Seguridad Pública Nacional en México ha realizado un estudio para determinar un ingreso mínimo que deben recibir los policías para cubrir sus necesidades básicas. Sin embargo, los resultados de este estudio no se reflejan en los salarios promedio actuales informados por otras fuentes (SESNP, 2023). Por otro lado, según estadísticas del sitio *web* Jobted (2023), mostradas en la siguiente tabla, en México, el ingreso mensual promedio de un policía estatal es de \$12,680. El salario que percibe un policía de Fuerza Civil es significativamente más alto que el promedio, por lo cual se puede considerar por encima del salario medio de esta profesión en el país. Es posible apreciar lo anterior en la siguiente tabla:

Tabla 1.
Salario promedio de un policía estatal



Fuente: Sitio web (Jobted, 2023).

Los beneficios son fundamentales para reconocer y valorar el sacrificio y la dedicación de los policías, así como para brindarles la seguridad necesaria tanto a ellos como a sus seres queridos (LGSNSP, 2023). Además, reciben dos meses de aguinaldo, disfrutan de veinte días de vacaciones al año, junto con una prima vacacional equivalente a quince días de sueldo y el tercer periodo vacacional, el cual inicia con cinco días al cumplir quince años de servicio y va incrementando un día por año de servicio, sin dejar de lado los bonos de servidor público como reconocimiento a su labor y otros beneficios, que incluyen la posibilidad de acceder a créditos de vivienda y préstamos personales, lo cual les facilita conseguir una vivienda propia y les brinda apoyo financiero cuando lo necesiten; además, bonos navideños, de productividad mensual, vales de despensa y compensaciones por servicios ininterrumpidos al cumplir veinte años de servicio (Intranet, 2023).

Por último, los policías activos gozan de otros beneficios establecidos en un catálogo mensual de descuentos en comercios y tarifas preferenciales, en rubros como gastronomía, escuelas, turismo, diversión, automotriz, moda y hogar, servicios (funerarios, trámites de visa, grúas, estéticas, entre otros) y salud (Catálogo, 2023-02). Esto les permite ahorrar dinero en diferentes aspectos de su vida diaria, los cuales, combinados con el plan de carrera policial y las oportunidades de formación académica, hacen de Fuerza Civil una institución que valora y cuida a sus miembros, y con esto consolida una percepción positiva y de confianza en la sociedad.

C. Reconocimiento laboral y promoción de grados

En Fuerza Civil es fundamental destacar y premiar el valioso trabajo de los policías, reconociendo su dedicación, así como el esfuerzo en la protección y servicio a la comunidad; en este sentido, en la actualidad se han otorgado reconocimientos y ascensos a policías estatales que han llevado a cabo actos heroicos o demostrado desempeño destacado en operaciones policiales; práctica trascendental que está fundamentada en los artículos 90, 91, 92 y 93 de la LGSNSP.

En 2012, Fuerza Civil abrió la primera oportunidad para acceder a los grados policiales dentro de la institución, lo cual fue posible gracias a la Comisión de Carrera Policial, cuya función es establecer los lineamientos, convocatorias y procedimientos para que un policía obtenga un grado (RDP, 2023). En este proceso se destaca la sinergia de instituciones, pues dicha comisión propone y coordina los procesos de ascenso, mientras que las instituciones pertenecientes a la llamada Alianza de Seguridad acompañan durante tales procesos de

evaluación a los policías que cumplen con los requisitos, para garantizar transparencia en la obtención de esos grados.

Desde ese entonces se llevan a cabo estos procesos de ascenso, tal como se establece en las páginas oficiales de Fuerza Civil; cada año se brinda la oportunidad a los policías de acceder a grados superiores, así se promueve el desarrollo y la progresión en sus carreras dentro de la institución. Esta iniciativa ha permitido establecer un sistema equitativo y transparente, en el cual los policías tienen la oportunidad de crecer en función de su desempeño y cumplimiento de los requisitos establecidos. Por lo anterior, con la carrera policial se espera tener una policía más confiable, al estar todos sus elementos evaluados en control de confianza y con salarios dignos, asistencia social que vincule no únicamente al elemento a la corporación, sino también a su familia.

Al premiar los méritos de los policías con ascensos, se les brinda la oportunidad de asumir responsabilidades de mayor envergadura y liderazgo (León, 2014); esto no sólo contribuye a su desarrollo personal y profesional, sino que también fortalece la institución policial en conjunto, al contar con líderes capacitados y experimentados; asimismo, al reconocer los actos heroicos de los policías se envía un mensaje claro a la sociedad, en el cual se resalta no sólo los valores, sino también la valentía que caracterizan a estos profesionales. Con esto se refuerza el vínculo de confianza entre la policía y la comunidad, aunado al apoyo mutuo en la lucha contra la delincuencia.

D. Coordinación para mejorar la seguridad

Según el SESNSP (2020), el objetivo de la proximidad social es garantizar que la seguridad se construya de forma colectiva, además, como con la actuación policial, se debe adoptar una filosofía con la se priorice a la sociedad y la percepción que ésta tiene de la institución. A decir de Montes (2019), la proximidad social desempeña una función fundamental en la generación de confianza ciudadana hacia los policías, y, a través de ésta, se establecen vínculos y fomentan una relación de colaboración mutua; mediante la participación en actividades comunitarias, pláticas informativas, reuniones vecinales e implementación de programas de prevención del delito, los policías demuestran su compromiso con la seguridad y bienestar de los ciudadanos. Esta interacción directa permite a la sociedad conocer a los policías como individuos accesibles, dispuestos a escuchar y resolver los problemas de la comunidad.

En la actual estrategia de seguridad del Estado, el enfoque de proximidad corresponde, en su mayoría, a las instituciones municipales de seguridad; sin

embargo, Fuerza Civil no es ajena a la vinculación social, por lo que establece como uno de sus propósitos fortalecer la coordinación para mejorar la seguridad ciudadana (Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León [PEDNL], 2023), pues como se establece en el actual PEDNL, es un pilar fundamental para fomentar la inversión, el crecimiento económico y el bienestar social en la región. Con esta premisa, Fuerza Civil asume la misión de fortalecer la coordinación y colaboración interinstitucional, con el propósito de elevar los estándares de seguridad en beneficio de la ciudadanía.

En palabras de Hidalgo G. A. (2021), el propósito de la labor policial es el bienestar ciudadano, por tanto, la vinculación social se puede lograr mediante varias acciones, como las que han permitido a Fuerza Civil estar cerca de la comunidad, pues además del contacto directo en las calles se ha fomentado el uso de redes sociales como herramienta para establecer una comunicación directa y cercana con la ciudadanía. A través de plataformas digitales se comparte información relevante y se promueve la participación ciudadana en programas y eventos; aunado a la participación de Fuerza Civil en exposiciones, ferias y eventos comunitarios, se brinda la oportunidad de interactuar directamente con la población, responder preguntas y generar mayor acercamiento. Con lo anterior se estrechan lazos entre los policías que integran la institución y la comunidad, esto garantiza no sólo la confianza ciudadana, sino también la colaboración mutua en la búsqueda de entornos seguros y la seguridad de Nuevo León.

Por lo anterior se destaca que una de las principales acciones que ha contribuido a consolidar la confianza ciudadana es el acercamiento proactivo de quienes integran Fuerza Civil hacia la comunidad, pues a través de la participación en eventos locales y reuniones con líderes comunitarios y mesas de seguridad se ha logrado establecer contacto directo con la población; así, se han escuchado sus inquietudes y necesidades, lo que ha permitido que los ciudadanos perciban a la Fuerza Civil como aliada en la lucha contra la delincuencia. Asimismo, al hacer uso efectivo de la tecnología y de las redes sociales se ha mantenido esa comunicación con la ciudadanía, por lo que a través de plataformas digitales Fuerza Civil ha proporcionado información actualizada sobre temas de seguridad, incidencia delictiva, entre otros. Además, han utilizado las redes sociales para difundir logros, acciones exitosas y reconocimientos a los policías que han destacado en su labor; esto muestra una cara más humana y cercana de la institución, lo cual se ve reflejado en la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), en la cual, hasta el segundo trimestre de 2023, Fuerza Civil vuelve a consolidarse como la mejor policía estatal.

La presencia visible y comprometida de los policías ha generado un sentido confiable en la labor que realizan, pues mediante la combinación de acciones, como el acercamiento con la ciudadanía y un enfoque transparente, ha construido una relación sólida entre los policías de Fuerza Civil y la población a la que sirve. Esto sienta las bases para continuar trabajando en conjunto en la búsqueda de una sociedad más segura y protegida.

V. Confianza desde la legitimidad

La confianza es un pilar fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución policial; para el caso específico de Fuerza Civil, también se ha consolidado a través de la legitimidad. Como lo menciona Hidalgo (2016), un concepto clave que involucra la percepción de la sociedad sobre la autoridad son las acciones llevadas a cabo por los miembros que integran las policías, pues cuando éstas operan de acuerdo con un marco legal sólido y principios éticos imparciales, gana credibilidad ante la población que la respalda, lo cual es esencial para fomentar la cooperación ciudadana y la prevención del delito. La legitimidad implica que la actuación de los policías se ajuste a las normas y reglamentos establecidos.

En palabras de López y Barrena (2022), la transparencia es otro componente clave para respaldar la legitimidad policial, pues al mantener canales de comunicación abiertos y accesibles con la sociedad se permite que la información fluya de manera clara y comprensible, con lo cual se logra dar a conocer no sólo las políticas, sino también los procedimientos internos, informar sobre las actividades operativas, así como la rendición de cuentas cuando sea necesario. Por tanto, se refuerza la confianza, ya que brinda a la ciudadanía la seguridad de que sus demandas y preocupaciones son tomadas en cuenta y tratadas de manera adecuada.

Ahora bien, la confianza que la policía estatal de Fuerza Civil ha generado a través de la legitimidad se vincula intrínsecamente con la correcta aplicación del régimen disciplinario, en que la percepción de la sociedad se refleja por la manera en que la institución aborda y sanciona las conductas inapropiadas o contrarias a los principios éticos y profesionales de los policías. Al tener un régimen disciplinario transparente, justo y efectivo se demuestra que la institución no tolera ni encubre actos indebidos por parte de quienes la integran. El artículo 131 del Reglamento de Carrera policial establece que la Comisión de Carrera se coordinará con las unidades de asuntos internos de las instituciones policiales y con la Comisión de Honor en lo referente a sus determinaciones respecto del régimen disciplinario aplicable; con esto se enmarca que Fuerza Civil se rige por un sistema de cumplimiento al régimen disciplinario para

garantizar la transparencia y la integridad en las labores de seguridad pública en el estado, como un ente responsable de supervisar y evaluar la conducta de los que conforman la institución, cuya función principal es investigar y prevenir cualquier acto de corrupción, abuso de autoridad o violación de los derechos humanos.

Con la creación de la Unidad de Asuntos Internos en Fuerza Civil de Nuevo León se ha fortalecido la confianza de la ciudadanía en las instituciones de seguridad, ya que esta unidad tiene como objetivo principal garantizar que los policías cumplan con los más altos estándares de profesionalismo y ética en el desempeño de sus funciones, y para lograr su propósito dicha área cuenta con un enfoque multidisciplinario que combina la investigación interna, la supervisión continua y la capacitación constante de quienes la integran, lo cual permite identificar y abordar las prácticas negativas dentro de la institución, pero al mismo tiempo fomentar un ambiente de mejora continua de la Policía Estatal de Fuerza Civil. Esto implica el establecimiento de mecanismos de supervisión efectivos y la promoción de una cultura de transparencia; de esta manera se contribuye a mantener altos estándares de conducta.

Por lo anterior es notable que la generación de confianza en los policías se fortalece cuando se sanciona y aplica de forma efectiva el régimen disciplinario, es decir, que al establecer mecanismos transparentes para investigar y sancionar conductas indebidas dentro de la institución policial se envía un mensaje contundente a la ciudadanía de que no se tolerarán abusos, ni actos de corrupción por parte de los policías. Con esto se denota el compromiso de la institución por mantener altos estándares de integridad y ética en los integrantes de Fuerza Civil.

VI. Conclusiones

En este capítulo se ha expuesto que la confianza ciudadana hacia las policías se construye con tres enfoques fundamentales: la institución policial, el desempeño y la legitimidad. La institución policial se constituye como piedra angular de la seguridad al mostrar un compromiso firme con los principios de integridad, ética y responsabilidad, y al promover una cultura organizacional basada en la transparencia, el respeto a los derechos humanos y una comunicación abierta con la sociedad. El desempeño se consolida a través de una actuación profesional y eficiente por parte de los policías, aunado a la capacitación constante, la responsabilidad en las acciones operativas y el acercamiento proactivo con la comunidad, que son factores clave para generar una sensación de protección y respaldo hacia los ciudadanos. Con legitimidad se cimienta en el respeto irrestricto de los principios éticos y legales, así como en la aplicación

justa pero efectiva del régimen disciplinario. Dichos enfoques en conjunto proyectan una imagen de confiabilidad y profesionalismo, lo que, a su vez, contribuye a solidificar una mayor aceptación por parte de la ciudadanía hacia la institución policial.

El nuevo modelo de seguridad de Fuerza Civil ha logrado crear confianza ciudadana, pues ha implementado factores y estrategias, como la transparencia, la profesionalización, la capacitación constante, la participación ciudadana, los resultados tangibles, por mencionar algunos; acciones estratégicas que han demostrado su compromiso como institución y han posibilitado una colaboración mutua en beneficio de la seguridad pública. Este nuevo modelo se ha centrado en establecer mayor acercamiento con la comunidad, lo cual implica que los policías tengan mayor presencia y contacto directo con los ciudadanos. Esto crea una sensación de seguridad que ayuda a construir la confianza.

Uno de los factores fundamentales que han dado origen a la confianza ciudadana hacia Fuerza Civil es la transparencia en las acciones, pues como se mencionó con antelación, además de crear un nuevo modelo de seguridad se han establecido mecanismos que promueven la rendición de cuentas, así como la publicación de informes sobre las actuaciones policiales, así como la apertura para recibir denuncias ciudadanas; estrategias que incrementan la confianza de los ciudadanos al saber que los policías están dispuestos a asumir responsabilidad por sus acciones.

Por otro lado, la capacitación y el desarrollo profesional de los policías pertenecientes a Fuerza Civil son aspectos trascendentales que han logrado la confianza ciudadana, pues un policía que esté en actualización constante contribuye a reducir la incidencia de conductas indebidas o abusos de autoridad, pues al estar conscientes de sus responsabilidades y conocer los límites legales de su actuación se fomenta una cultura de respeto a los derechos humanos y promueve las buenas prácticas de la función policial; por tanto, los policías altamente capacitados son más conscientes de la importancia de actuar de manera profesional y ética en sus interacciones con la comunidad.

Aunado a lo anterior, la efectividad en la reducción de la delincuencia y el mantenimiento del orden público también han sido base para recuperar la confianza, y Fuerza Civil ha demostrado resultados tangibles en la disminución de los índices delictivos, así como en la respuesta rápida y eficiente ante situaciones de emergencia. Por primera vez una policía estatal ha logrado posicionarse como la tercera institución más confiable, sólo detrás de la Marina y del Ejército mexicano, pero al mismo tiempo como la más confiable de las policías estatales; hecho de notable reconocimiento (Fuerza Civil, 2023), con lo cual se evidencia que se está trabajando de forma activa para proteger y servir a la comunidad.

La confianza es un activo valioso en el ejercicio de la función policial, así que mantener la confianza de la ciudadanía es un reto constante que exige transparencia, profesionalismo, capacitación y un acercamiento proactivo con la comunidad, pues ésta se construye día a día mediante estrategias efectivas y acciones que la fortalecen. Resulta esencial que los policías se esfuercen constantemente en cultivarla, a través de buenas prácticas, lo cual crea un puente de esperanza y seguridad, pues las personas se sientan escuchadas y protegidas debido a la comprensión y el respeto mutuo. Por tanto, Fuerza Civil se ha consolidado como la mejor policía estatal de México, con un nuevo modelo de seguridad que está intrínsecamente ligado a la construcción, fortalecimiento de la confianza, así como al compromiso con la sociedad a la que protege y sirve.

Bibliografía

- ACHIM, M. (3 de 05 de 2013). *La autopsia de fray García Guerra*. Obtenido de <https://www.enah.edu.mx/publicaciones/documentos/152.pdf>
- AGUILAR LEDEZMA, C. (2018). *Seguridad Pública para una sociedad en riesgo*. México: Tu propio Libro.
- AGUILERA, R. E. (2018). Mejora de la Capacitación y Formación Policial. En J. Z. Ojeda, *La Función Policial en la Política de Seguridad Pública* (pág. 14). México: Res Pública.
- ÁVILA G., VERA J., MARTÍNEZ F. & BAHENA R. (2021). Un análisis psicosocial de la confianza en los grupos policiales: el caso de Cuernavaca (México). *Perfiles Latinoamericanos*, 151-174.
- BBC. (10 de 06 de 2023). *Mitzman, D*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/07/140717_carabinieri_aniversario_italia_finde_jgc
- BENITEZ, M. (2009). La crisis de inseguridad en México. *Nueva Sociedad* No 220, 35-52.
- CASTRO, L. (2018). El control de confianza en México como política para el fortalecimiento de las instituciones de seguridad publica. En J. &. Zaragoza, *La función policial en la política de seguridad publica* (págs. 107-132). México: Res Publica.
- Catalogo. (2023-02). *intranet.nl.gob.mx*. Obtenido de *intranet.nl.gob.mx*: http://intranet.nl.gob.mx/SSP/SiteAssets/Paginas/cap_beneficios/CAT%c3%81LOGO%202023-02.pdf
- Citizensecurity. (17 de 05 de 2023). *Instituciones de seguridad en México*. Obtenido de https://pdba.georgetown.edu/Security/citizensecurity/mexico/mexico_3.html
- CNDH. (12 de 05 de 2023). *La condición de los derechos humanos en la Policia Federal*. Obtenido de <https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-10/Est-Policia-Federal.pdf>
- CONEVAL. (2023). *Evaluación de la política social*. Obtenido de La evaluación de los programas sociales: un proceso de mejora continua y rendición de cuentas: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Proceso-de-Evaluacion.aspx>
- Constitución. (17 de 07 de 2023). *Constitución política de los estados unidos Mexicanos*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- DEUTSCH, K. (1976). *Política y gobierno*. Mexico: FCE.

- FASCI, A. (09 de 11 de 2021). “Inicia nuevo modelo policial en Nuevo León”. *El financiero*, págs. 11-23.
- FERRET, J. (2004). “¿Evaluar a la llamada policía de proximidad? Certezas e incertidumbres obtenidas de las experiencias francesas”. *Revista catalana de seguretat pública* (14), 177-197.
- FLORES, D. (2022). *La formación inicial del policía UNIPOL*. INACIPE, 91-104.
- FuerzaCivil. (08 de 06 de 2023). *fuerzacivil.nl.gob.mx*. Obtenido de *fuerzacivil.nl.gob.mx*: <http://fuerzacivil.nl.gob.mx/fuerzacivil.html>
- GARCÍA, G. (2010). *El Nuevo Modelo de Seguridad para México*. México: Nostra Ediciones de C.V.
- Gobierno de México. (2023). *Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sesnsp>
- Gobierno de Nuevo León. (2023). *Secretaría de Seguridad*. Obtenido de <https://www.nl.gob.mx/seguridad>
- GobNL. (23 de 07 de 2023). *Convenio SEMUJERES C5*. Obtenido de <https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/implementa-estado-lineas-070-y-911-para-atender-las-mujeres-contra-la>
- GÓMEZ DÍAZ DE LEÓN, C. &. (2011). “Seguridad Pública y participación ciudadana”. En C. d. Diputados, *Congreso Redipal (Virtual IV)* (págs. 1-21). México: Dirección General SEDIA.
- GÓMEZ DÍAZ DE LEÓN, C. (2014). “Democracia y Capital social: sustentos de la gobernanza democrática”. En R. Aguilera Portales, *Actualidad de la Ciencia Política* (págs. 91-124). México: Res Pública.
- . (2016). “Historia de la Administración Pública Mexicana”. En C. GÓMEZ DÍAZ DE LEÓN, *De la Administración Pública Tradicional a la Nueva Gestión Pública* (págs. 93-126). México: McGraw Hill.
- . (2020). “La participación como derecho social: sus implicaciones en la gobernanza”. En R. &. Sanchez, *Gobernanza y Gestión Pública: enfoques transdisciplinarios desde la ética, el poder y el derecho* (págs. 33-56). Monterrey: Fondo Editorial de Nuevo León.
- GONZÁLEZ REYES, P. (2003). “Participación ciudadana en la evaluación de la política de seguridad pública: el caso de Baja California”. *Estudios Fronterizos* Vol. 4 No. 8, 1-18.
- GONZALEZ, R. (2022). “Por un modelo policial basado en inteligencia”. *Estudios de la Seguridad Ciudadana* , 63-91.
- GONZALO, J. (1999). “El papel de la Policía en una sociedad democrática”. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, N° 85, 199-220.
- GUIDO, G. (2019). “Planificar la seguridad desde la ciudades”. En G. HERNÁNDEZ, *Estudios de seguridad y victimología* (págs. 168-185). México: Tirant Lo Blanch.
- HERNÁNDEZ, L. (2021). Salud emocional en las fuerzas y elementos policiacos de seguridad del estado”. En S. Lopez, *Derechos Humanos en la formación policial, administración y procuración de justicia* (págs. 39-57). México: MAGSA.
- HIDALGO, G. A. (2021). “Modelos Policiales, Atención y Protección de Víctimas de violencia y delincuencia en México”. En M. C. Yolanda Margarita Jiménez Meza,

- Primer Respondiente y Atención a Víctimas* (pág. 10). Monterrey, Nuevo León: Magsa.
- HIDALGO, J. R. (2016). “La legitimidad policial y la colaboración ciudadana con la policía”. *Revista para el análisis del Derecho*, 14,15,16.
- INEGI. (11 de 06 de 2023). *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana 2023*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ensu/ensu2023_04.pdf
- INEGI. (2023). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)*. Obtenido de ENVIPE: <https://www.inegi.org.mx/programas/envipe/2022/>
- Intranet. (20 de 06 de 2023). intranet.nl.gob.mx. Obtenido de [intranet.nl.gob.mx](http://intranet.nl.gob.mx/SSP/Paginas/cap_beneficios.aspx): http://intranet.nl.gob.mx/SSP/Paginas/cap_beneficios.aspx
- Jobted. (09 de 06 de 2023). www.jobted.com.mx. Obtenido de www.jobted.com.mx: <https://www.jobted.com.mx/salario/polic%C3%ADa>
- KOZACZKA, D. (2016). Polityki publiczne jako proces. *Zoon Politikon*, 7(7), 323-341.
- LEÓN, F. (2014). “Mecanismos generadores de la confianza en la institución policial”. *Revista para el análisis de derecho*, 173-187.
- LGSNSP. (05 de 06 de 2023). www.diputados.gob.mx. Obtenido de www.diputados.gob.mx: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNSP.pdf>
- LGSSP. (20 de 3 de 2023). *Ley general del sistema de Seguridad Pública*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNSP.pdf>
- LÓPEZ, E. & BARRENA, G. (2022). *Transparencia: ruta para la eficacia y legitimidad en la función policial*. Obtenido de Cuadernos de Transparencia: <http://insyde.org.mx/pdf/seguridad-y-reforma/cuadernillo14-Ifai.pdf>
- LÓPEZ, R. (2020). “Uso legítimo del uso de la fuerza pública en México”. En C. MONROY, *Seguridad Pública y privada en el marco de los derechos humanos a la luz del derecho internacional* (págs. 20-45). México: Tirant Lo Blanch.
- LPR. (28 de 06 de 2023). Obtenido de https://ocr.anyline.com/license-plate-scanner?utm_medium=paidsearch&utm_source=google&utm_campaign=b2b_leads_northamerica_prospects_others_vin-scanning&utm_term=License%20plate%20scanning&utm_term=license%20plate%20scanning&utm_campaign=b2b_leads_northame
- MENDOZA M. & MONTERO B. (2015). Gobernanza para la gobernabilidad. La construcción de “Fuerza Civil”, la nueva policía de Nuevo León. *Revista mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, vol. IV, núm. 1, 103-128.
- MOLOEZNİK, P. (23 de 04 de 2023). *¿Qué es realmente el modelo de mando policial único?* Obtenido de <https://derechoenaccion.cide.edu/que-es-realmente-el-modelo-de-mando-policial-unico/>
- MONTERO, J. C. (vol. 20 no. 39 México ene./jun. 2012). “La estrategia contra el crimen organizado en México: análisis del diseño de la política pública”. *Perfiles Latinoamericanos*, https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532012000100001.
- MONTES, M. P. (07 de 2019). www.alcaldesdemexico.com. Obtenido de www.alcaldesdemexico.com: <https://www.alcaldesdemexico.com/revista/seguridad/proximidad-social-tendencia-en-seguridad-municipal/>

- NEILD, R. (17 de 04 de 2023). *Temas y debates de la seguridad publica*. Obtenido de <https://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/police%20training%20formatted--sp.pdf>
- OCDE. (1997). *La transformación de la Gestión Pública*. Madrid: MAP-OCDE.
- OCHOA, I. (2019). Primeros respondientes atención a las mujeres víctimas de violencia familiar. En Y. C. Jimenez, *Primer Respondiente y atención a víctimas* (págs. 81-105). México: MAGSA.
- ONUODC. (20 de 05 de 2023). *Información Estadística de Gobierno*. Obtenido de https://www.cdeunodc.inegi.org.mx/unodc/wp-content/uploads/2022/03/ENECAP_website/Documentos/UNODC_ProfesionalizacionPolicial_Nacional.pdf
- OVIEDO, E. (16 de 05 de 2023). *Modernización policial: el caso de Carabineros de Chile*. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/1434/1/04.%20Investigaci%C3%B3n.%20Modernizaci%C3%B3n%20policial...%20Enrique%20Oviedo.pdf>
- Pais, E. (12 de 07 de 2023). *Smart State*. Obtenido de https://elpais.com/elpais/2015/08/02/seres_urbanos/1438551382_143855.html
- PALACIOS, G. (2020). *Formación Policial: Deberes, Perfil y Práctica*. México: Trillas.
- PEDNL. (2023). *Plan Estatal de Desarrollo Nuevo León*. Obtenido de www.nl.gob.mx: https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/plan_estatal_de_desarrollo_nuevo_leon_2022-2027_-_pdf.pdf
- POMARES, C. (2021). La mediación policial en España una herramienta para la policía de proximidad. En Y. R. Jiménez, *Intervención de mediación policial* (págs. 19-48). México: Res Publica.
- RDP. (2023). *Reglamento de Desarrollo Policial del Estado de Nuevo León*. Obtenido de Reglamento de Desarrollo Policial del Estado de Nuevo León: <http://intranet.nl.gob.mx/SSP/SiteAssets/Paginas/Secretar%20de%20Seguridad%20P%20bablica/REGLAMENTO%20DE%20DESARROLLO%20POLICIAL%20DEL%20ESTADO%20DE%20NL%20PUBLICADO%20EL%2013%20DE%20SEPTIEMBRE%20DE%202013.pdf>
- REINER, R. (2010). *The Politics of the Police*. Oxford: Oxford University.
- ROLIM, M. (12 de 04 de 2023). *Policiamento e segurança publica no seculo XXI*. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?id=fW3TDwAAQBAJ&pg=PT72&lpg=PT72&dq=formadoras+policiales+en+italia&source=bl&ots=wMHRK9kfYc&sig=ACfU3U1QFr7HW0UxGFAk6-ranMSkju2ELg&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjvyZDzodL_AhXnLUQIHQKwBzAQ6AF6BAghEAM#v=onepage&q=formadoras%20
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. (2023). *Incidencia delictiva*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sesns>
- Security. (13 de 07 de 2023). *Lienamientos del C5*. Obtenido de <https://www.security.com.mx/blog/lineamientos-sistema-de-seguridad-ciudadana-c4-c5>
- SESNSP. (04 de 06 de 2020). *Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sesns/documentos/proximidad?state=published>

- SESNP. (29 de 04 de 2023). *Programa rector de Profesionalización*. Obtenido de http://www.cnpj.gob.mx/normatividad/Documentos_Normatividad/Programa%20Rector%20de%20Profesionalizacion.pdf
- SESNP. (09 de 06 de 2023). *www.gob.mx/sesnsp*. Obtenido de salario digno para policías: <https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/salario-digno-para-policias-en-mexico>
- SINTRAM. (01 de 07 de 2023). *Sistema Integral de Transito Metropolitano*. Obtenido de <http://www.sintram.gob.mx/>
- SSC. (01 de 06 de 2023). *Secretaria de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México*. Obtenido de Proximidad: https://www.ssc.cdmx.gob.mx/storage/app/media/UNIPOL/Documentos%20UNIPOL/Revista/Revista_Mayo_2021.pdf
- SSNL. (02 de 07 de 2023). *CRUM*. Obtenido de <https://www.nl.gob.mx/organigrama/ss>
- Teachrget. (22 de 05 de 2023). *Private Branch Exchange*. Obtenido de <https://www.techartget.com/searchunifiedcommunications/definition/private-branch-exchange>
- TecnoSeguro. (10 de 07 de 2023). *VMS*. Obtenido de <https://www.tecnoseguro.com/faqs/vms-que-es-funcionalidad-y-caracteristicas-mas-destacadas>
- UANL. (23 de 09 de 2015). *www.uanl.mx*. Obtenido de [www.uanl.mx](http://www.uanl.mx/noticias/agradecen-a-uanl-su-alianza-por-la-seguridad/): <https://www.uanl.mx/noticias/agradecen-a-uanl-su-alianza-por-la-seguridad/>
- UCS. (15 de 06 de 2023). Obtenido de ucs.edu.mx/linea-tiempo: <https://ucs.edu.mx/linea-tiempo-la-ucs/>
- UCS. (22 de 03 de 2023). *Ley que crea la Universidad de Ciencias de la Seguridad*. Obtenido de https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_que_crea_la_universidad_de_ciencias_de_la_seguridad_del_estado_de_nuevo_leon/
- UCS. (15 de 06 de 2023). *ucsrecluta*. Obtenido de [ucsrecluta.nl](https://ucsrecluta.nl.gob.mx/#nivel0): <https://ucsrecluta.nl.gob.mx/#nivel0>
- UCS. (22 de 04 de 2023). *Universidad de Ciencias de la Seguridad*. Obtenido de <https://ucs.edu.mx/announcement/1968-academia-estatal-policia/>
- UVALLE BERRONES, R. (2007). *Perspectiva de la administración Pública Contemporanea*. Toluca: IAPEM.
- VON JUSTI, J. E. (1784). *Ciencia del Estado*. Toluca: IAPEM.
- WEISBURD, D., Eck, J., Braga, A., Telep, C., Cave, B., Bowers, K., Yang, S.-M. (2016). *Place Matters. Crimi-nology for the Twenty-First Century*. Nueva York: Cambridge University Press.