UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE DERECHO Y CRIMINOLOGÍA

FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA EFECTIVIDAD Y CONFIANZA DE LAS POLICÍAS MUNICIPALES: EL MODELO DE SAN PEDRO GARZA GARCÍA NUEVO LEÓN

Por
SANDRA NOEMÍ SÁNCHEZ ALMEYDA

Como requisito parcial para obtener el Grado de
DOCTOR EN CRIMINOLOGÍA

mayo, 2025

FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA EFECTIVIDAD Y CONFIANZA DE LAS POLICÍAS MUNICIPALES: EL MODELO DE SAN PEDRO GARZA GARCÍA NUEVO LEÓN

Aprobación de tesis

Dr. Juan Antonio Caballero Delgadillo
Director de Tesis

Dr. Leonardo David Arriaga Avalos
Codirector de Tesis

NOMBRE Y TÍTULO DEL MIEMBRO DEL COMITÉ DE TESIS

NOMBRE Y TÍTULO DEL MIEMBRO DEL COMITÉ DE TESIS

NOMBRE Y TÍTULO DEL MIEMBRO DEL COMITÉ DE TESIS

NOMBRE DEL SUBDIRECTOR DE ESTUDIOS DE POSGRADO

FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA EFECTIVIDAD Y CONFIANZA DE LAS POLICÍAS MUNICIPALES: EL MODELO DE SAN PEDRO GARZA GARCÍA NUEVO LEÓN

Este trabajo fue realizado en …… de ……., del Departamento de ……, en la Facultad de Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, bajo la Dirección del Dr. Juan Antonio Caballero Delgadillo y la Co- dirección del Dr. Leonardo David Arriaga Avalos.

Director

Co - Director

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de doctorado y por su constante apoyo académico, ya que este trabajo no habría sido posible sin el respaldo institucional que me permitió llevar a cabo esta investigación.

Agradezco infinitamente a mi director de tesis Juan Antonio Caballero Delgadillo por su guía, paciencia y valiosas aportaciones durante todo el proceso de investigación, ya que su compromiso, experiencia y conocimiento fueron fundamentales para culminar esta investigación.

Mi más sincero agradecimiento a todos los profesores que me acompañaron en cada semestre de formación, por su dedicación y enseñanzas, que fueron clave para mi crecimiento académico y personal, en especial al Dr. Abel Partida Puente por ser un ejemplo a seguir y por su apoyo incondicional hasta el último día de clases del doctorado. Cada uno de ustedes aportó valiosos conocimientos que me permitieron desarrollar una visión crítica y profunda en este campo de la Criminología.

Asimismo, quiero agradecer al que fue el Consejo Nacional de Ciencia, Humanidades y Tecnología (CONAHCYT) por el apoyo financiero, que permitió el desarrollo de esta investigación, sin su contribución la realización de investigaciones académicas y científicas en nuestro país no serían posibles.

Finalmente, extiendo mi eterno agradecimiento a la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, así como al Ing. Jorge Sergio Ron Cárdenas, quien fungió como Secretario de Seguridad de dicha institución, por su colaboración y apertura al proporcionar información relevante y por su disposición para participar en este estudio. Esta Policía, es una fuente de inspiración y motivación para este trabajo y ejemplo de seguridad en nuestro país.

A todos los que de alguna manera participaron y estuvieron en este proceso, gracias por su invaluable apoyo y por hacer posible este logro académico.

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi cariño y gratitud a mis padres Jorge Socorro Sánchez Cabrera y María Eugenia Almeyda Bolaños, así como mis hermanos Jorge Luis y Rocío Sánchez Almeyda, quienes siempre me han brindado su amor incondicional, apoyo y confianza. Su fortaleza y ejemplo me han inspirado en cada paso de este proceso académico, sin su aliento constante aun en la distancia, este logro no habría sido posible.

A Pedro Centeno Valdés, quien estuvo desde el día uno cuando decidí estudiar el Doctorado. Gracias por estar siempre presente aún en la distancia, por ser una fuente de inspiración y creer en mí cuando más lo necesitaba, pues sin su motivación no habría sido lo mismo. Este logro también es parte de tu apoyo incondicional.

A mis compañeros de clase Cindy, Erika y Agustín, por su amistad y compañerismo, pero sobre todo por arroparme durante este tiempo, además de compartir juntos este camino lleno de emociones, retos, frustraciones, regaños, aventuras y aprendizajes. Gracias por el apoyo y por las valiosas experiencias que compartimos.

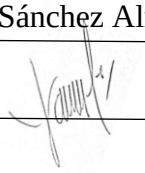
A todas las Policías Municipales de México, cuya labor diaria, muchas veces invisibilizada y malentendida pero que, a pesar de los retos, la discriminación y las dificultades que enfrentan, su vocación de servicio, compromiso y sacrificio son dignos de respeto y admiración. Esta dedicatoria es un pequeño reconocimiento a su esfuerzo y a la gran labor que realizan por la seguridad de nuestro país.

Declaración de Autenticidad

Declaro solemnemente que el documento que enseguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado, no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: Sánchez Almeyda Sandra Noemí

Firma: 

Fecha: Mayo, 2025

Lista de Abreviaturas y términos técnicos

PDN- Plan Nacional de Desarrollo
CPEM- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
ANSJL- Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad
LGSNSP- Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública
ENCIG - Encuesta Nacional sobre Inseguridad Gubernamental
ENPIVE - Encuesta Nacional de Victimización y Percepción Sobre Seguridad Pública
ENSU-Encuesta Nacional de Seguridad Urbana
PNSP- Programa Nacional de Seguridad Pública
INEGI- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
SNSP- Sistema Nacional de Seguridad Pública
SPGG- San Pedro Garza García
UNODC- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
SEGOB- Secretaría de Gobernación
ADS- Agenda de Desarrollo Sostenible
SUBSEMUN- Subsidio para la Seguridad en los Municipios
AMLO- Andrés Manuel López Obrador
SESNP- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
CNSP – Consejo Nacional de Seguridad Pública

Lista de Tablas

Tabla 1 Efectividad de la Policía Municipal 20
Tabla 2 Confianza en la Policía Municipal 22
Tabla 3 Efectividad y confianza de la Policía Municipal 26
Tabla 4 Hipótesis 29
Tabla 5 Porcentaje de Policías con acreditación en México 56
Tabla 6 Recursos destinados a la Profesionalización Policial 57
Tabla 7 Categorías de las teorías morales 65
Tabla 8 Efectividad y Confianza de la Policía de San Pedro Garza García 98
Tabla 9 Perfil del Policía 110
Tabla 10 Estudios del Policía 111
Tabla 11 Condiciones de trabajo del Policía 112
Tabla 12 Motivación para ser Policía 113
Tabla 13 Percepción hacía el policía 113
Tabla 14 Validación del Instrumento 117
Tabla 15 Criterios de validación del instrumento 118
Tabla 16 Validación por Alfa de Cronbach 119
Tabla 17 Resumen del Modelo[b] 120
Tabla 18 Validación por Anova 121
Tabla 19 Coeficientes 122
Tabla 20 Estadísticas de fiabilidad 123
Tabla 21 Anova[b] del Intrumento 125
Tabla 22 Índice de factor de varianza 125
Tabla 23 Resumen del modelo[b] 126
Tabla 24 Histograma y Gráfica de Dispersión 126
Tabla 25 Aplicación de las Encuestas 128
Tabla 26 Sexo 129
Tabla 27 Edad y Antigüedad 129
Tabla 28 Grado Policial 130
Tabla 29 Grado Académico 130
Tabla 30 Formación Inicial 130
Tabla 31 Horario Laboral 131
Tabla 32 Salario 131
Tabla 33 Prestaciones 131
Tabla 34 Motivo para ser policía 132
Tabla 35 Motivo para ser policía en San Pedro Garza 132
Tabla 36 Datos sociodemográficos de Encuesta ciudadana 170
Tabla 37 Encuestados 171
Tabla 38 Resultados de la encuesta ciudadana 171
Tabla 39 Resultados del cruce de información 173
Tabla 40 Cruce de Información 173

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Línea del Tiempo 33
Ilustración 2 Salarios de los policías en México 61
Ilustración 3 Estrella de Valores y Principios Policiales 67
Ilustración 4 Atribuciones del Consejo 94
Ilustración 5 Perfil del Policía 110
Ilustración 6 Estudios del Policía 111
Ilustración 7 Condiciones de trabajo del Policía 112
Ilustración 8 Motivación para ser Policía 112
Ilustración 9 Percepción hacía el policía 113

Índice

Agradecimientos *4*

Dedicatoria *5*

Declaración de Autenticidad *6*

Lista de Abreviaturas y términos técnicos *7*

Lista de Tablas *8*

Lista de Ilustraciones *9*

Resumen: *13*

Abstract: *13*

Introducción *14*

Capítulo I. Metodología *15*

1.1 Antecedentes del problema **15**

1.2 Planteamiento de Problema **27**

1.3 Pregunta de Investigación **28**

1.4 Hipótesis **28**

1.5 Objetivos **29**

1.5.1 Objetivo general de la investigación 29

1.5.2 Objetivos específicos de la investigación 29

1.6 Justificación **30**

Capitulo II Marco Teórico *31*

2. La Policía Municipal en México *31*

2.1 Historia de la Policía Mexicana **31**

2.1.1 Época prehispánica 33

2.1.2 Época colonial 34

2.1.3 México Independiente 35

2.1.4 México Moderno 36

2.2 Policía y seguridad pública: Conceptos, funciones y actuación policial **37**

2.2.1 Concepto de Policía 39

2.2.2 Seguridad Pública Municipal 41

2.2.3 Función de la Policía Municipal en México 44

3.Factores que contribuyen a la efectividad y confianza policial *47*

3.1 Eficiencia, Eficacia y Efectividad Policial **47**

3.1.1 Eficiencia 47

3.1.2 Eficacia 49

3.1.3 Efectividad 50

3.2 Profesionalización y Capacitación Policial **52**

3.2.1 Profesionalización 52

3.2.2 Capacitación 53

3.2.3 Formación Policial 53

3.3 Condiciones y necesidades laborales 58
3.3.1 Salario Policial 58
3.3.2 Prestaciones laborales del policía 61

3.4 Ética Policial 63
3.4.1 Ética e Integridad 64
3.4.2 Valores y principios Policiales 66

3.5 Cultura Policial 72
3.5.1 Contexto sociocultural policial 73
3.5.2 Contexto estructural y de formación del policía. 74
3.5.3 Contexto socioeconómico y político de la Policía 75

4. Criminología Aplicada a la Función Policial 76
4.1 Enfoque Criminológico 77
4.1.1 Criminología Crítica 78
4.1.2 Control Social 81
4.1.2.1 Control Social Formal 83
4.2 Teoría de la Eficacia Colectiva 86

5. Marco jurídico que rige la Policía 89
5.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 89
5.1.1 Artículo 21 90
5.1.2 Artículo 115 92
5.1.3 Artículo 123 93
5.2 Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública 94
5.3 Proceso de Reclutamiento para Policías en México 95

6. San Pedro Garza García Nuevo León y su Policía Municipal 96

Capítulo III - Metodología Aplicada a la investigación 99

3.1 Análisis Cualitativo 100
3.1.1 Enfoque de la investigación 100
3.1.2 Alcance de la Investigación 101
3.1.3 Muestra 101
3.1.4 Instrumento preliminar 102
3.1.5 Prueba piloto uno 103
3.1.6 Resultados de la Prueba piloto uno 104
3.1.7 Correcciones de la prueba piloto uno 104
3.1.8 Prueba piloto dos 106
3.1.9 Resultados de la Prueba piloto dos 107
3.1.10 Instrumento Final 108
3.1.11 Aplicación del Instrumento Final 109
3.1.12 Resultados del análisis cualitativo 110

3.2 Análisis Cuantitativo 114
3.2.1 Diseño de la Investigación 114
3.2.2 Tipo de la Investigación 115
3.2.3 Instrumento Preliminar 115
3.2.4 Prueba piloto 118
3.2.5 Resultados de la Prueba Piloto 122
3.2.6 Muestra 127
3.2.7 Instrumento final 127
3.2.8 Aplicación del instrumento final 128
3.2.9 Resultados del análisis cuantitativo 129
3.2.10 Información Sociodemográfica 129
3.2.10 Información obtenida de las variables 133

4. Resultados y Discusión *157*

4.1 Discusión general de resultados del Análisis Cualitativo **157**

4.1.1 Profesionalización y Capacitación 157

4.1.2 Condiciones y necesidades laborales 159

4.1.3 Ética Policial 162

4.1.4 Cultura Policial 163

4.2 Discusión general de resultados del Análisis Cuantitativo **165**

4.2.1 Profesionalización y Capacitación 165

4.2.2 Condiciones y Necesidades Laborales 166

4.2.3 Ética Policial 168

4.2.4 Cultura Policial 169

4.2.4.1 Triangulación de la información **173**

Conclusiones *176*

Referencias Bibliográficas *185*

Anexos *196*

Resumen:

La presente investigación analiza los factores que contribuyen a la efectividad y la confianza de las policías municipales, enfocado principalmente en la del municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León, por ser considerado un referente en materia de seguridad en México, mediante el cual se abordan aspectos como la capacitación, las condiciones laborales, los valores institucionales, la percepción ciudadana, así como su interacción con el policía.

A través de un diseño metodológico mixto, que combina análisis cuantitativo y cualitativo, se busca identificar las prácticas, políticas y contextos que impactan directamente en el desempeño de las corporaciones policiales. Los resultados de esta investigación no solo servirán para comprender mejor el caso de SPGG, sino también para generar un modelo replicable que pueda orientar el fortalecimiento de las policías municipales en otros contextos del país. De esta manera, el estudio busca aportar al diseño de estrategias y políticas públicas que favorezcan un sistema de seguridad más efectivo, profesional y confiable.

Abstract:

This research analyzes the factors that contribute to the effectiveness and trust in municipal police forces, with a primary focus on the municipality of San Pedro Garza García, Nuevo León, considered a benchmark in security in Mexico. The study addresses key aspects such as training, working conditions, institutional values, citizen perception, and the interaction between the community and police officers.

Through a mixed-methods design that combines quantitative and qualitative analyses, the study aims to identify the practices, policies, and contexts that directly impact the performance of police institutions. The findings of this research will not only provide a deeper understanding of the SPGG case but also contribute to developing a replicable model to strengthen municipal police forces in other contexts across the country. In this way, the study seeks to support the design of strategies and public policies that foster a more effective, professional, and trustworthy security system.

Introducción

La Policía Municipal en México, es la primera línea de respuesta ante situaciones que afectan a las comunidades; no obstante, su efectividad y confianza ha sido un tópico recurrente de discusión debido a la diversidad de factores que inciden en su actuación, han generado dudas en la ciudadanía respecto a la capacidad y compromiso de estas corporaciones para cumplir con su función.

Por lo que, el objetivo de esta investigación es analizar a profundidad la efectividad y confianza en la Policía Municipal en México, a partir de un enfoque criminológico que combine las realidades históricas y contemporáneas de las corporaciones policiales, basado mediante un análisis cualitativo y cuantitativo, que permitieron identificar los diferentes factores que impactan la labor policial, tales como la profesionalización, la ética, las condiciones laborales y la cultura policial.

La investigación se estructura en capítulos que abordan desde el contexto histórico, criminológico y legal de la Policía Municipal en México, así como las características de estas instituciones y los aspectos que afectan su desempeño. Es por ello, que se trata de un estudio de caso de la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, que servirá como referente para analizar la aplicación de teorías y prácticas llevadas a cabo en un contexto real.

A través de los resultados que se obtuvieron de la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, se busca identificar las áreas de oportunidad en la actuación para las Policías Municipales de todo el país, con el objeto de generar estrategias que contribuyan a fortalecer la confianza ciudadana y mejorar la efectividad en el desempeño policial, además se contribuir a la reflexión sobre la importancia de esta profesión.

Por lo que, se resalta la importancia de haber llevado a cabo esta investigación, ya que proporciona un análisis profundo y detallado de los factores que afectan la confianza y efectividad de la Policía Municipal en México, así como posibles soluciones y propuestas prácticas que fortalezcan la seguridad pública municipal, basados en la ciencia.

Capítulo I. Metodología

1.1 Antecedentes del problema

En los últimos años los mexicanos han presenciado cambios sociales que han impactado en su vida respecto a su seguridad, bajo este contexto surge un conjunto de investigaciones y estudios haciendo reflexión sobre la seguridad pública del país, teniendo como eje principal la preocupación de un problema generalizado respecto al mal desempeño y desconfianza que se tiene de las Policías de México, pues a lo largo de los años, específicamente las Policías Municipales, han vivido diversos cambios como en su estructura, organización, funciones, facultades y responsabilidades (Peñaloza, 2022).

Por consiguiente, resulta relevante conocer previamente el contexto en que se encuentran las Policías Municipales en México, tras un sistema de seguridad pública ineficiente, aunado a que las autoridades encargadas de la procuración de justicia que no ofrecen soluciones para la prevención de la delincuencia, y que además han impactado en la vida cotidiana de las personas, pues esta situación pone en riesgo la convivencia social, que al mismo tiempo genera una percepción de inseguridad y desconfianza en las policías.

La Policía mexicana ha sido formada mediante la improvisación y la ocurrencia de los gobiernos, sumada la politización de sus estructuras, ha derivado particularmente en el ámbito municipal que a menudo respondan más a intereses políticos que a las demandas de seguridad de la ciudadanía, incluso las policías locales fueron elegidas como un medio para contrarrestar la delincuencia, aún y cuando muchos de ellos habían sido integrantes de los mismos grupos delictivos, pues en algún momento se llegó a pensar en la posibilidad que tener al enemigo en casa, podía ayudar a controlar y derrotar a los criminales (Peñaloza, 2022).

No obstante, este experimento ha causado un retraso notable que erosiona su credibilidad desviando sus funciones hacia objetivos que poco tienen que ver con la función policial, lo que ha generado desconfianza y descontento en la sociedad, toda vez que, en México se han practicado diversas acciones políticas y estrategias de gobernanza en temas de seguridad pública como: incrementar la asignación de los recursos

económicos, modernizar el equipo policial e implementar programas de capacitación; sin embargo, no se han alcanzado los objetivos previstos (Artz, 2023).

Ahora bien, referente a las policías municipales, es evidente que han sido moldeadas acorde a las preferencias y quizás necesidades de los diferentes gobiernos locales, lo que ha propiciado no solo deficiencias en su desempeño, sino que también deterioro en la seguridad pública que han llevado a la desconfianza e incremento de la violencia, por lo que, es imperativo que se reconozca el valor del policía como actor principal de las instituciones que nos brindan seguridad de primera instancia, para lo cual es necesario analizar los diferentes enfoques de modelos policiales propuestos en los últimos gobiernos y las mejoras que se hayan logrado a partir de la implementación de dichos modelos.

Esta investigación, estudia la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, que trabaja bajo un modelo de seguridad que, aunque es funcional y ha dado resultados positivos en cuanto a efectividad y confianza en los últimos seis años, podría verse afectada por los cambios de gobierno, pues esas transiciones suelen modificar las estrategias municipales al no darle continuidad; sin embargo, se trata de identificar cuáles han sido las mejores prácticas y poderlas llevar a cabo en otros municipios pues, que si bien México es un país diverso en territorio, cultural, población, etc., cuando se trata de replicar esas buenas prácticas policiales, es con el propósito de fortalecer, no solo a la institución sino también al policía como profesional y ser humano que es.

a) Modelo Policial del Gobierno de Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012)

Durante el sexenio de Calderón, las policías municipales fueron objeto de las discusiones con mayor controversia de las reformas policiales, pues el plan general del Poder Ejecutivo requería su abolición o su integración en la policía estatal argumentando que la ineficiencia y corrupción de los mencionados cuerpos policiales fueron las causas; dentro de sus principales estrategias en seguridad fueron establecer un mando único, modernizar y homologar los cuerpos policíacos, desarrollar sistemas efectivos de formación en los policías, revalorar el trabajo policial, mejorar el equipamiento y la participación ciudadana (PND, 2008).

Así mismo, llevó a cabo la creación del "Mando único" cuyo propósito fue basado en fortalecer a las instituciones de seguridad pública y mejorar la coordinación entre las distintas fuerzas policiales a nivel nacional, así como dotar a las Policías con mayor capacidad operativa y tecnológica, además se establecieron las pruebas de control de confianza para depurar a las instituciones policiales con la intención de evaluar la confiabilidad, integridad y capacidades de los elementos policiales (Verduzco, 2012).

La aplicación de dichos exámenes no estuvo exenta de controversias y críticas, pues había preocupación sobre su efectividad, imparcialidad y posibles trasgresiones a los derechos humanos, ya que se argumentaba que se utilizaban de forma injusta para afectar a los policías, pero prolifero la prevalencia en actos de corrupción, abusos e impunidad, así como la falta de resultados tangibles en la reducción de la violencia y la delincuencia en el país (Verduzco, 2012).

De igual forma, se destaca que se otorgó el Subsidio para la Seguridad en los Municipios (SUBSEMUN), mejora salarial y de imagen institucional pero solo se llevó a cabo en Policía Federal, además de implementó el Sistema Profesional de Carrera para actualizar y profesionalizar a los cuerpos policiacos (PND, 2008).

Sin embargo, si bien este subsidio representó un avance significativo en las Policías municipales, también fue evidente que no hay capacidad para gestionar el recurso y la continuidad de las políticas de seguridad, pues como ya se mencionó con anterioridad, los cambios de administración han generado vulnerabilidad por las diversas modificaciones a los lineamientos del programa, ya que eran recursos otorgados por la Federación a los municipios y que eran destinados según la "productividad" de las Policías, propiciando con ello, malas prácticas para poder tener más recurso (PND, 2008).

b) Modelo Policial del Gobierno de Enrique Peña Nieto (2012-2018)

La administración de Peña trató de dar un giro en materia de seguridad, al implementar un modelo óptimo para la función policial, el cual era parte de una transformación completa en el ámbito de la seguridad, que buscaba profesionalizar y modernizar las instituciones policiales para mejorar su desempeño y eficacia en la lucha contra el delito

y la criminalidad (PND, 2012).

Lo interesante de este modelo, radicó en tener un estado de fuerza mínimo, realizar evaluaciones de permanencia como parte de un método de depuración policial, además surge el Certificado Único Policial, el cual es un documento con el que a la fecha, los miembros de las instituciones de seguridad acreditas sus conocimientos, habilidades y competencias; así mismo, se propuso reforzar las Academias o Institutos de formación policial, mejorar de las condiciones laborales y se crearon las Comisiones del Servicio Profesional de Carrera y de Honor y justicia, cuyo objetivo fue garantizar las mismas oportunidades en el desarrollo de la carrera policial (DOF, 2016).

El Plan Nacional de Desarrollo (2012) en esa administración, contempló la seguridad pública como un componente para el bienestar y estabilidad del país, dentro de los cuales sus principales estrategias fueron reforzar las competencias de las instituciones policiales, reestructurar las policías bajo un modelo de proximidad y establecer una coordinación efectiva entre las distintas entidades y niveles de gobierno.

Así mismo, se crea el FORTASEG, el cual se trataba de un Programa de Fortalecimiento a la Seguridad y en continuación al ya mencionado SUBSEMUN, cuyo propósito fue apoyar a los municipios y estados en las políticas y acciones de seguridad pública. Si bien, mantuvo la misma finalidad de fortalecer a las Policías Municipales, este programa ajustó algunos lineamientos mínimos respecto a su operación y enfoque estratégico, pues en realidad solo cambió de nombre y se orientó más a la prevención que a la reacción.

a) Modelo Policial del Gobierno de Andrés Manuel López Obrador (2018- 2024)

En la administración 2018- 2024, se contempló priorizar la seguridad pública basada en un enfoque de “construcción de la paz” sustentado en los principios de un nuevo modelo policial centrado en los derechos humanos, la proximidad y la participación ciudadana, con especial atención a la profesionalización, certificación, capacitación y equipamiento de las instituciones policiales (PND, 2019).

Se aprobó el modelo nacional de policía y justicia cívica, que tiene como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de las policías municipales y estatales, así como la articulación efectiva entre dichos cuerpos con la Guardia Nacional y Procuradurías o Fiscalías, para prevenir y fortalecer la investigación de los delitos, disminuir la incidencia delictiva, e incrementar la confianza de la población en las instituciones de seguridad pública (PND, 2019).

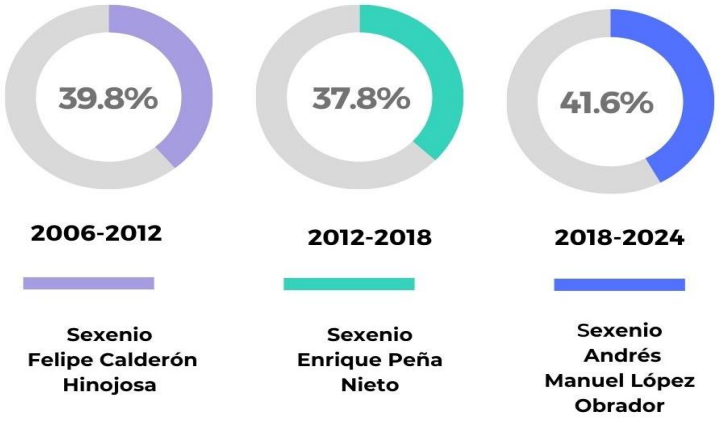
Dicho modelo, se fundamentó principalmente en la proximidad social, la justicia cívica y la investigación, incluyendo un semáforo para monitorear el avance de este modelo, condiciones laborales dignas para los policías, la profesionalización y desarrollo de carrera policial, además de un sistema de evaluación de resultados y una mejor medición de la incidencia delictiva; sin embargo, esta estrategia policial ha mostrado una notable falta de claridad y coherencia, pues su implementación ha sido contradictoria, teniendo como ejemplo de ello que, mientras se impulsa la creación de la Guardia Nacional como una institución de seguridad unificada, persisten graves deficiencias y problemas de coordinación con otras instituciones de seguridad, aunado a la falta de claridad en los roles que ha generado preocupación y desconfianza en la efectividad del modelo, traduciéndose en un deficiente desempeño policial (PND, 2019).

Cabe mencionar que, en el 2021 los programas SUBSEMUN y FORTASEG, ya mencionados, fueron eliminados como parte de una estrategia de seguridad de seguridad y reestructuración al erario público, argumentando que ese subsidio no estaba logrando los resultados esperados, por lo que fue redirigido a programas de la Guardia Nacional y sociales, propiciando con ello notable retroceso en seguridad pública, principalmente en el ámbito municipal.

En consecuencia, los modelos policiales antes mencionados, muestran diferencias significativas en enfoque y estrategia, pero no así en resultados principalmente en la efectividad y desempeño de los policías municipales, pues en un comparativo realizado con datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), se encontró que entre cada administración existe 2% de diferencia en cómo la población consideró

efectivo el desempeño de la policía municipal, no logrando ni un 50% en efectividad, como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Tabla 1 Efectividad de la Policía Municipal



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana ENSU, años 2021, 2022 y 2023.

Con lo anterior, se denota un "intento fallido" de modelo policial, donde el policía trabaja para adecuarse a la improvisación de modelos policiales cada cambio de administración, que han generado un retroceso en materia de seguridad (Rosas, 2013). En consecuencia, el fracaso de los gobiernos en las estrategias de seguridad y sobre todo de las instituciones policiales ha sido evidente en los últimos 20 años, pues durante el gobierno del ex presidente Calderón Hinojosa se priorizó como método la militarización de la seguridad pública que fue conocida como "guerra contra el narcotráfico".

Lo mismo que, durante el sexenio de Peña Nieto, se buscó una transición con un enfoque más institucional al crear la División de la Gendarmería Nacional. Mientras que, el gobierno de AMLO promovió una política de "abrazos, no balazos" buscando reducir la violencia con programas sociales y de bienestar bajo la premisa de "construcción de la paz", sin que hasta el momento se haya visto reflejada una mejora o fortalecimiento institucional.

De modo que, durante más de veinte años, el gobierno mexicano ha tomado varias medidas para crear una fuerza policial eficiente, moderna y bien equipada; si bien estas formas contienen aspectos positivos, la falta de controles internos y externos dentro de las

corporaciones policiacas ha propiciado que continúen e incluso incrementen los abusos y la corrupción, con ello, se reconoce la necesidad de generar un mejor reclutamiento en las Policías en México, además de implementar mecanismos oportunos que las fortalezcan para genera confianza en la ciudadanía (Meyer, 2014).

Ahora bien, en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, es un plan de acción mundial orientado a beneficiar a las personas, el planeta y la prosperidad, basada en 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS), con el propósito de asegurar el progreso social y económico sostenible del mundo, pero que para hacerla funcionar es necesario que los tres órdenes de gobierno, el sector privado y la sociedad civil unan esfuerzos y acciones conjuntas para transformar, promover la paz y lograr un mundo mejor (ADS, 2023).

El Objetivo 16 de los ODS, contiene varios sub-objetivos que están estrechamente relacionados con la seguridad pública, tales como: reducir todas las modalidades de violencia y las muertes relacionadas con ésta; se pretende promover el estado de derecho mundial, así como disminuir los actos de corrupción y soborno; así mismo, se establece que la seguridad ciudadana es una de las áreas prioritarias de acción con los objetivos principales: "Paz, justicia e instituciones sólidas", que apuntan a consolidar una sociedad segura con acceso a la justicia para todos, así como construir instituciones eficientes, responsables y transparentes en todos los niveles.

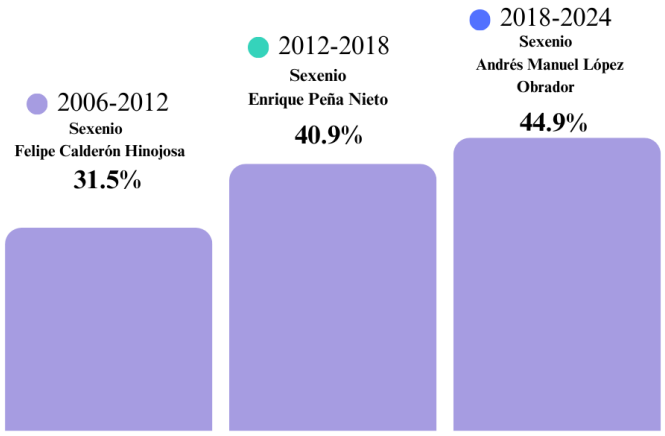
Por consiguiente, con la finalidad de contribuir al desarrollo sostenible en todos sus aspectos, incluido el fortalecimiento de las policías, la seguridad pública no se limita a la prevención o control de la delincuencia y la violencia, sino que también implica la promoción de justicia social y equidad, además de la construcción de relaciones de confianza entre las instituciones ciudadanas.

Entonces, para lograr estos objetivos, es necesario involucrar a todas las partes interesadas, incluidos los gobiernos, la sociedad, la iniciativa privada, pues se requiere una mayor inversión en medidas preventivas, como el impulso de la educación, la cultura de la paz, el desarrollo económico y social (ADS, 2023).

Con lo antes descrito, se observa que a lo largo del tiempo se han tratado de

implementar distintas estrategias de seguridad, que si bien coinciden especialmente en el fortalecimiento y profesionalización de las policías para generar confianza ciudadana; es notable el fracaso de las mismas, pues la percepción de confianza hacia la Policía Municipal no es la más favorable, toda vez que, en un comparativo realizado con datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), se encontró un porcentaje menor del 50% en los tres gobiernos mencionados, como se visualiza en la siguiente gráfica:

Tabla 2 Confianza en la Policía Municipal



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana ENSU, años 2021, 2022 y 2023.

Con la gráfica anterior podemos deducir que, hay una pequeña diferencia en la percepción de la confianza hacía las policías municipales en los tres sexenios, a pesar de la persistencia al tratar de mejorar las estrategias de seguridad pública se ha minado su efectividad y credibilidad, pues la corrupción, la falta de una capacitación adecuada, la infiltración de los policías al crimen organizado, la impunidad, entre otros factores, han debilitado la habilidad del Estado para asegurar la seguridad pública.

Aún con los esfuerzos realizados en cada administración para hacer frente a las deficiencias de las Policías, es evidente el fracaso y la crítica constante sobre el desempeño de las policías particularmente de las municipales al tratar de construir un modelo policial que ha sido insuficiente, pues se ha llevado a cabo bajo intereses políticos y no con base a las verdaderas necesidades.

En ese sentido, es necesario mencionar que desde el 2008 el Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad señaló que el Ejecutivo Federal está comprometido a crear un Sistema Nacional de Desarrollo Policial, con el objetivo de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, promoción y retiro de los policías en el país. Sin embargo, hasta la fecha, se observa una carencia continua en la implementación de los acuerdos destinados a la dignificación de las policías.

Existen casos como el de la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León que resalta, al haber implementado estrategias que han generado efectividad y confianza en sus integrantes, aunado a sus procesos de selección rigurosos, así como la capacitación han logrado una mejora significativa, demostrando que, en México, es posible lograr policías eficientes, profesionales y confiables, lo cual sirve de modelo a seguir para las instituciones policiales del país.

Del mismo modo, la Ley General que establece las normas de coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública sobre como las autoridades federales, estatales y municipales plantearan las estrategias de formación para los miembros de las instituciones policiales, y que el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública se apoyará del Sistema Nacional de Apoyo a la Carrera Policial para la misma colaboración (LGSNSP, 2023), pues la deficiencia policial a lo largo del tiempo ha ido incrementando dando como resultado los nulos avances en mejorar la policía en México.

Por lo anterior, y con la intención de comprender una problemática generalizada que se tiene en cuanto a efectividad y confianza en las policías municipales de México, se encontró que existen alrededor de 2373 municipios según el censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales, de los cuales 45 por razones financieras y políticas no cuentan con una policía propia, por lo que la función de la seguridad está a cargo de la Policía estatal, Guardia Nacional o la Marina; así mismo, 49 no cuentan con institución, dirección o servicio de seguridad, y más del 86% de estas instituciones de seguridad tienen menos de 100 policías (INEGI, 2023).

Además, hasta el 31 de mayo de 2023, el Instituto Nacional de Estadística y

Geografía, reveló que 18 estados del país solucionan sus conflictos por usos y costumbres, aunado a que la mayoría de los municipios tienen menos de 1.8 policías por cada 1000, habitantes, que es el estándar mínimo definido por las autoridades federales, con lo que se hacen notables las deficiencias en este nivel de gobierno para brindar seguridad pública y, por ende, la mala distribución de las policías así como malas condiciones laborales (INEGI, 2023).

Cabe mencionar que, a pesar de la crisis policial que se tiene en la gran mayoría de los municipios en cuanto a su formación, capacitación y las pésimas condiciones en las que se tiene a estas instituciones, destacan contadas Policías Municipales como la de esta investigación: San Pedro Garza García, Nuevo León, que es reconocida no solo en efectividad y confianza, al mantenerse durante casi cuatro años consecutivos como la mejor policía del país, si no por implementar un proceso de cambio a largo plazo.

Aunado a ello, tiene como principal estrategia la depuración de policías, reorganizar la operatividad policías profesionales, buenos salarios y dignas condiciones laborales, pues haber reestructurado esta institución ha permitido que el municipio esté a la cabeza en la percepción sobre buenas prácticas de seguridad como incentivar a los buenos policías por sus detenciones, así como otorgarles buenas condiciones a ellos y sus familias para que tengan mejores condiciones de desarrollo no solo profesional, sino también personal.

Así mismo, existen otros casos particulares que si bien no son objeto de la investigación, resulta relevante mencionarlas al haber logrado un crecimiento institucional ante una problemática generalizada que existe en las policías municipales de todo el país, como el caso de la Policía Municipal de San Nicolás de los Garza, Nuevo León que en los últimos tres años se ha mantenido como la segunda mejor de México, con un promedio de 78% en efectividad y confianza, en razón de que sus miembros mostraron preparación para resolver las situaciones y rápido acuden a las llamadas de emergencia como lo hace la Policía de San Pedro Garza García, Nuevo León.

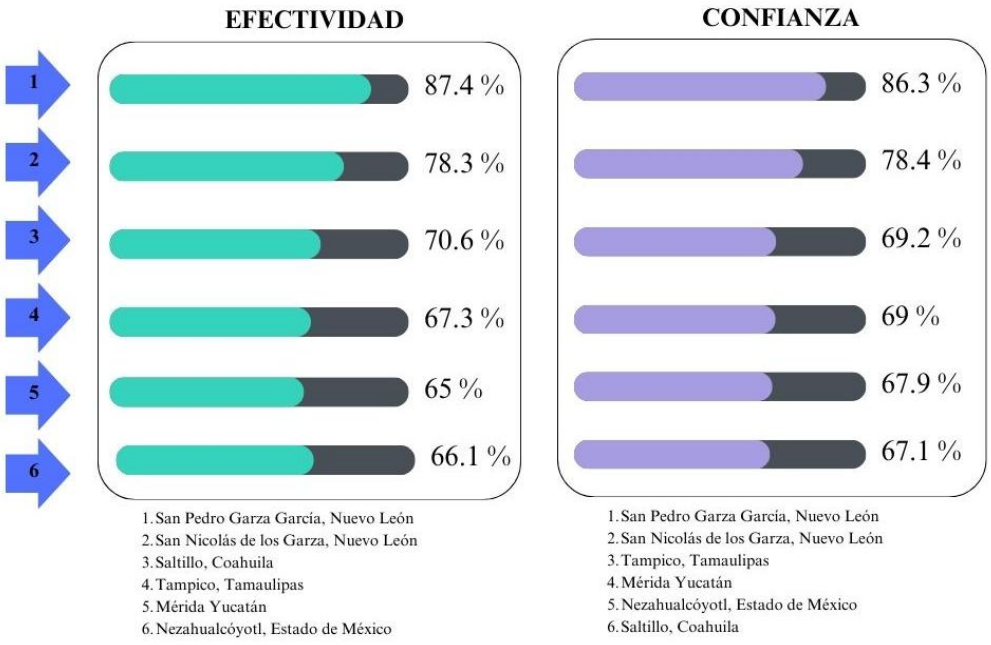
Lo mismo que la Policía Municipal de Saltillo, Coahuila, que en los últimos tres años, se ha posicionado como la tercera más efectiva con un 70.6% y la sexta más

confiable del país con 67.1%, según datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana del INEGI (2023), además se consolidó como un referente de la seguridad pública municipal al ser la primer institución en certificar a sus policías en Mediación y Justicia Cívica, con lo que no solo dan cumplimento a lo establecido en la legislación y al modelo de policía actual, sino que fomentan la profesionalización, actualización y evaluación de las funciones policiales municipales y sobresale al certificarse antes que la de Pedro Garza García, Nuevo León.

De la misma manera, la policía municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México de acuerdo a datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Urbana del INEGI, desde el 2021 a la fecha, se ubica entre las 6 Policías municipales del país en los rubros de confianza y efectividad, colocándose como la mejor de dicho Estado y destacando en ella el modelo de proximidad que implementaron al igual que la de San Pedro Garza García, Nuevo León, cuya característica principal ha sido el acercamiento y contacto directo la ciudadanía, bajo estrategias vecinales de seguridad por colonia y con lo creación de la aplicación "Neza Segura" que les ha permitido tener servicios más cercanos con la sociedad, brindándoles apoyo de inmediato, logrando mejorar su modelo policial (ENSU, 2023).

Igualmente, Policías Municipales como la de Tampico, Tamaulipas con 67.3 % en efectividad y 69.2% en confianza, así como Mérida, Yucatán con 66.1% en efectividad y 69% en confianza, que en los últimos tres años han mostrado una consistencia en ambos rubros, según datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (2023), consolidando una constancia como lo hace la Policía de Pedro Garza García, Nuevo León. Lo anterior, se puede verificar en la siguiente gráfica:

Tabla 3 Efectividad y confianza de la Policía Municipal



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana ENSU, años 2021, 2022 y 2023.

En la gráfica anterior, se puede evidenciar la crisis del país en seguridad pública municipal, ya que tan solo 6 de más de 2,300 policías municipales que existen en México, se han mantenido constantes y solo en los últimos tres años que, si bien es información obtenida de encuestas de percepción ciudadana, la realidad es alarmante, pues es urgente una atención inmediata que transforme y mejore nuestras policías, toda vez que, nuestro país tiene un problema sistémico dentro de las instituciones donde la mayoría de los policías enfrentan condiciones laborales precarias, escasez de recursos, reclutamiento deficiente, formación y capacitación inadecuada, malas y viejas prácticas de los mandos, etc.

Por lo anterior, se tiene la necesidad de explicar las circunstancias actuales en las que se encuentran las Policías Municipales en México, con la finalidad de identificar la forma en la que la Policía Municipal del San Pedro Garza García, Nuevo León, ha logrado tener los estándares y herramientas indispensables para el cumplimiento de sus funciones; ya que, de acuerdo con la disposición constitucional, se debe cumplir con los fines de la seguridad pública que conforma el SNSP.

1.2 Planteamiento de Problema

Esta investigación estudia la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, como un referente en el ámbito policial municipal en México, pues se trata de un modelo de Policía reconocido por la efectividad y confianza ciudadana que deriva de su estrategia de proximidad social; además se distingue por implementar una estructura de estándares definidos, pretendiendo con este estudio determinar cuáles son las prácticas o mejoras respecto a la seguridad pública que han contribuido en el desempeño de sus policías y que para el caso puedan ser replicados y/o adaptados en otros contextos municipales en México.

Particularmente en el ámbito municipal son los que más carecen de todo, tendiendo como consecuencia una deficiencia en su desempeño policial, que como ya se ha dicho deriva desde un mal reclutamiento, una inadecuada formación y capacitación, se encuentran en precarias condiciones laborales, y sin dejar de lado los procesos de evaluación a los que se tienen que someter de manera periódica; hechos que en conjunto han generado en la población una manifestación de desconfianza generalizada para la Policía en México.

Pues como se ha mencionado, uno de los principales problemas para las Policías Municipales, radica en la profesionalización y capacitación de los policías, toda vez que ha generado deficiencia en su actuar, repercutiendo no solo en la imagen de la institución, sino también en la percepción de la ciudadanía sobre su capacidad para garantizar la seguridad (Arce, 2008).

Asimismo, las condiciones y necesidades laborales de los policías municipales, a lo largo del tiempo han sido factores que han favorecido a la crisis de confianza en estas corporaciones. El bajo salario, la escasa estabilidad laboral y las deficientes prestaciones son elementos que han afectado la motivación y compromiso, impidiendo la consolidación de un trabajo policial efectivo (Coca, 2017).

Al igual que la ética policial, y como lo refiere Ayala (2018) “es un aspecto indispensable para mejorar la relación policía-sociedad”, ya que la ausencia de valores influye de forma directa en su actuar, y con ello se refleja la confianza que los ciudadanos

depositan en la institución, por lo que es necesario generar una percepción positiva para lograr una confianza generalizada.

No omitiendo mencionar que, hoy día la cultura policial dentro de las corporaciones municipales también es un factor central, pues ésta, se encuentra marcada por normas informales, lealtades internas y prácticas tradicionales, que pueden dificultar la implementación de reformas y fomento de valores profesionales. El análisis de una cultura policial, ayuda a comprender cómo las actitudes y comportamientos, no solo de los policías, sino de la misma ciudadanía impactan en la seguridad pública (Campeau, 2015).

Finalmente, la efectividad y confianza de la Policía Municipal de México se ve comprometida por la interacción de diversos factores, para lo cual se propone investigar cómo la profesionalización, las condiciones laborales, la ética y la cultura policial impactan en la actuación de los policías y, con el fin de ofrecer recomendaciones que contribuyan a la mejora de estas corporaciones.

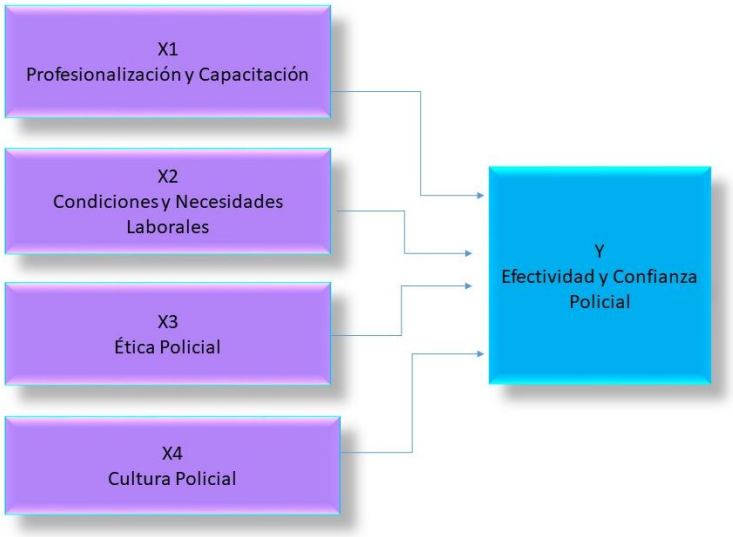
1.3 Pregunta de Investigación

¿De qué manera la profesionalización y capacitación, las condiciones y necesidades laborales, la ética policial y la cultura policial contribuyen a la efectividad y confianza en la actuación de los policías municipales de San Pedro Garza García, Nuevo León?

1.4 Hipótesis

Los factores que contribuyen a la efectividad y confianza en la actuación de los Policías Municipales de San Pedro Garza García, Nuevo León son: la profesionalización y capacitación, las condiciones y necesidades laborales, la ética policial y la cultura policial.

Tabla 4 Hipótesis



Fuente: Elaboración Propia

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general de la investigación

Determinar que la profesionalización y capacitación, las condiciones laborales, la ética policial y la cultura policial son factores que contribuyen a la efectividad y confianza en la actuación de los policías municipales de San Pedro Garza García, Nuevo León para diseñar un Modelo de policía en México.

1.5.2 Objetivos específicos de la investigación

Objetivo 1. Analizar la capacitación y profesionalización, como una herramienta necesaria para la actuación policial municipal.

Objetivo 2. Estudiar las condiciones y necesidades laborales de los policías en cuanto a recursos, herramientas y apoyo institucional.

Objetivo 3. Demostrar que los valores promovidos por la institución policial generan ética policial.

Objetivo 4. Mostrar que la falta de una cultura policial en la ciudadanía, impacta en la confianza y percepción hacía los policías.

1.6 Justificación

En la mayor parte del país, a pesar de que los policías municipales se han visto inmiscuidos e involucrados en conductas delictivas, se debe comprender que esta problemática no surge de manera aislada ni exclusivamente de decisiones individuales, pues la labor policial, en su mayoría, se ejerce dentro de un contexto marcado por la falta de reconocimiento, la desvalorización y el desprestigio, tanto por parte de la sociedad como de los propios integrantes de la corporación.

Por consiguiente, esta investigación está realizada bajo un enfoque criminológico que permita reconocer la problemática vivida en México en cuanto al sistema de seguridad pública municipal, pero a partir de la perspectiva de los policías y no de la percepción de la sociedad, que es como suelen ser calificadas las policías mexicanas y que puede verse influenciado por factores como los prejuicios personales, que no necesariamente reflejan el trabajo policial y lo que implica dedicarse a esta labor.

Para ello, sería importante utilizar métodos objetivos y basados en resultados tangibles y no únicamente en cómo son percibidos por la población, por lo que se trata de un estudio de caso respecto al Modelo de la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, en razón los resultados positivos que ha mantenido en efectividad y confianza, al ser los rubros más deteriorados a través de los años en el ámbito de la Policía Municipal, pretendiendo diseñar un modelo de policía que pueda ser replicable en todo el país.

Tener la visión de los policías, ayuda a entender y tener un enfoque preciso sobre las problemáticas a las que se enfrentan cada día, pues con ello se puede mejorar significativamente la calidad y relevancia de esta investigación, toda vez que en México las Policías son “calificadas y/o evaluadas” con base a estadísticas obtenidas de la percepción ciudadana y no sobre resultados, mucho menos en función de su labor.

Así que, realizar una investigación en cualquier aspecto de la seguridad pública sin incluir la perspectiva de los policías, genera una visión incompleta e incluso sesgada, pues

al integrarlos se obtiene información real sobre su experiencia cotidiana y vivencias, aunado a que son los principales actores al momento de interactuar con la comunidad, dando datos valiosos sobre sus prácticas y actuación al ejercer su función, ya que la relación policía-sociedad, así como sus necesidades específicas pudieran no ser evidentes de manera externa.

Es por ello, surge el interés de llevar a cabo un análisis al interior de la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, que esté centrada en una perspectiva interna de la misma institución y de la manera en que opera, pues interesa comprender cómo ha sido la evolución de esta policía y, a su vez cómo sus acciones han sido dirigidas a contribuir a la efectividad y confianza policial, además comprender como este tipo de investigaciones aportan a la Criminología en su aplicación a la seguridad Púbica.

Capitulo II Marco Teórico

En este apartado se abordará la historia de la policía en México, analizando su origen, evolución y transformación a lo largo del tiempo, así como los factores que han influido en su desarrollo como institución.

2. La Policía Municipal en México

En el siguiente apartado se abordarán la historia y los conceptos básicos de la policía municipal en México, analizando su origen, evolución y función que desempeña en la seguridad.

2.1 Historia de la Policía Mexicana

La policía municipal en México remonta su historia a los tiempos prehispánicos. Durante la esta época, los pueblos indígenas organizaron grupos de vigilancia para proteger a sus comunidades. Con la llegada de los españoles, se crearon los cuerpos de guardia y las alcaldías mayores, las cuales eran encargadas de mantener el orden en las poblaciones (Hernández, 2005).

La actuación policial en México ha trascendido por diversas épocas como la colonial, posteriormente al México Independiente hasta la época actual, ante la necesidad

de mantener el orden en las ciudades llevó a la creación de las instituciones de seguridad locales, conocidas hoy como Policías Municipales (Dávila, 2014).

La promulgación de la Constitución de 1857, que preveía el autogobierno local, marcó un puno de inflexión en el desarrollo de las instituciones policiales, que a la fecha ha sido referente para la evolución de las Policías, que con el paso del tiempo ha reflejado la complejidad y el cambio de la sociedad mexicana; desde entonces, la policía mexicana ha experimentado cambios significativos, lográndose adaptar a las necesidades cambiantes de seguridad del país, por lo que hablaremos acerca de algunos antecedentes significativos que han marcado esa evolución policial (Hernández, 2005).

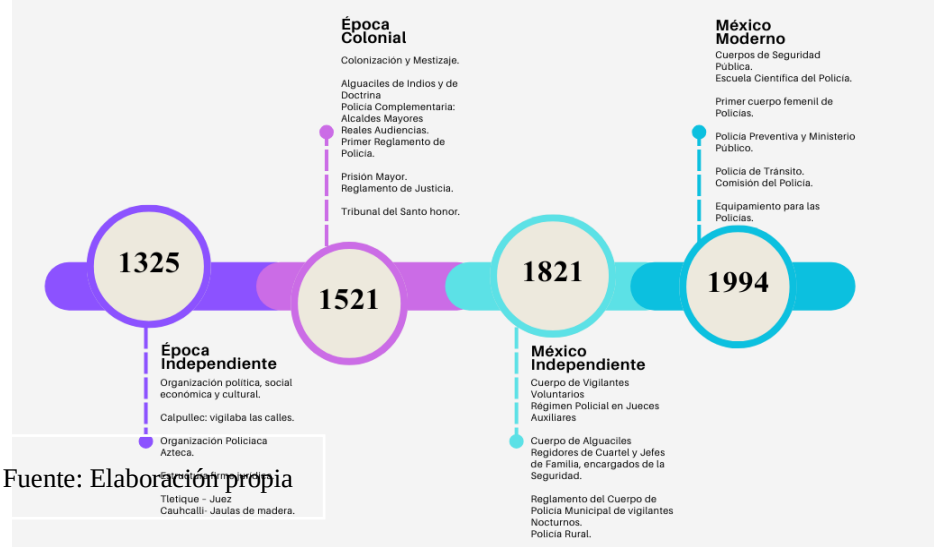
De acuerdo con Dávila, J. (2014) la policía municipal mexicana se remonta a la época prehispánica, cuando os pueblos indígenas crearon vigilantes para proteger sus propias comunidades, pues cuando llegaron los españoles se formaron grupos guardianes y alcaldes con el propósito de mantener la paz y el orden en la sociedad. Desde entonces, se ha reflejado una evolución en las policías municipales, convirtiéndose en una parte vital de la seguridad pública para todo el país.

De igual forma, Guillén Lasierra, F. (2016) señala que, ante la imagen deteriorada de la policía como consecuencia de una administración corrupta y partidista, se impulsa la construcción de una profesión policial comparable a otras como la docencia o la medicina, buscando que el conocimiento profesional otorgue a sus integrantes una notable autonomía frente al poder político, además de un prestigio social, pues en esencia, se trata de un modelo destinado a reformar la policía existente, orientándola hacia la despolitización, el mejoramiento de los procesos de selección y capacitación, y el avance en la seguridad y la ciencia policial.

Ahora bien, según Torres, E. (2016) desde la época prehispánica, las policías municipales han sido catalogadas como una institución clave para la participación ciudadana y política dentro de la sociedad mexicana, pues a través de la historia, han tenido múltiples cambios y transformaciones con la finalidad de adaptarse a los retos que exige la ciudadanía en materia de seguridad pública.

Las policías deben mejorar no solo su eficiencia en su actuar, sino también en su apego a los principios que establece la agenda de desarrollo sostenible 2030, con la que se pretende que rijan la actuación policial en América; aunado a la importancia de la profesionalización, la implementación de las nuevas tecnologías, así como las prácticas de transparencia y rendición de cuentas de las policías en América Latina, Colombia, Venezuela, México y El Salvador, pues esto ayudará a lograr mejoras en la actuación policial en dicho continente (Casas, et al, 2020).

Ilustración 1 Línea del Tiempo



Fuente: Elaboración propia

2.1.1 Época prehispánica

En el México prehispánico encontramos una serie de culturas que tienen su origen en nuestra patria, como una organización con el sistema, factores que les permitieron prosperar política y económicamente. Las características del orden social eran reguladas por una normativa que derivaba de las repetidas costumbres de sus habitantes, sus aspectos objetivos y subjetivos, las cuales eran consideradas necesariamente obligatorias, además de un sistema jurídico como un derecho consuetudinario (Torres, 2016).

De acuerdo con Efrén Ramírez (2009) “Las culturas azteca, maya y texcocana alcanzaron un notable desarrollo en los ámbitos de la policía, la seguridad y la justicia. En

la cultura azteca, por ejemplo, el policía, conocido como *calpullec*, desempeñaba un papel crucial y gozaba de gran respeto. En una ceremonia solemne al pie de un Teocalli, el nuevo *calpullec* recibía una cinta de color que, a modo de brazalete, representaba su rango y el barrio al que sería asignado. Su principal responsabilidad era mantener el orden. Asimismo, existían los *tianquizpan*, quienes se encargaban de la vigilancia en los mercados".

Entre los aztecas prevalecía un sistema de reglas que gobernaban el orden y el castigaban cualquier acto hostil que atetara o violentara sus usos y costumbres, por lo cual, se delegan diferentes poderes en el monarca funcionarios específicos. La estructura social, política y cultural de la civilización azteca se caracterizó por una organización compleja y bien definida dentro de las cuales resaltaba como se implementaba la seguridad; en ese contexto, se destaca la presencia de la figura del Calpullec, cuya función principal es el monitoreo de calles, así como de mantener el orden público y la seguridad en la sociedad azteca.

Además, la organización policial azteca se caracterizó por una fuerte estructura legal, la cual era liderada por dos personajes importante: el Tletique (persona jurídica encargada de la función judicial, responsable de litigios y toma de decisiones legales en diversos casos.) y Cauhcalli (estaba a cargo de la cárcel conocida como se refiere a la jaula de madera, y que se trataba del lugar se podía arrestar o castigar a quienes violaron la ley azteca), demostrando con ellos que los aztecas contaban con un sistema jurídico y judicial completo (Porte Petit, 2017).

2.1.2 Época colonial

Durante la época colonial, las tareas de vigilancia en las ciudades recaían en los llamados alcaldes ordinarios. Una figura destacada de esta época era el sereno, quien se encargaba de encender las farolas y patrullar las calles durante la noche. Este personaje fue inmortalizado en la famosa canción de *Las Mañanitas*. Además de los serenos, existían los alguaciles, funcionarios que dependían de los jueces y desempeñaban funciones como realizar diligencias, hacer comparecer a testigos y llevar a cabo aprehensiones (Ramírez, 2009).

La presencia de alguaciles de indios y doctrinales reflejaba el sistema de control y educación que los colonizadores impusieron a las comunidades indígenas. En esta época se desempeñaban funciones específicas para la seguridad, incluida la aplicación de la ley y la promoción de la enseñanza cristiana entre los indígenas (Porte Petit, 2017).

En materia policial, los alcaldes eran particularmente importantes, pues sus principales funciones eran de supervisión y autoridad en la colonia, por lo que el surgimiento de las Reales audiencias marcó la introducción del sistema legal español en las colonias, donde los tribunales superiores eran responsables de administrar justicia y mantener el orden, dando origen a la primera Ordenanza de Policía, que determinó la formalización de las normas y reglamentos de organización y control de la población (Porte Petit, 2017).

La existencia de grandes cárceles y órdenes judiciales demostró una infraestructura y protocolos específicos establecidos para el castigo y la justicia; así mismo, el Tribunal del Honor Divino señalaba la influencia de los valores culturales y religiosos en el sistema jurídico colonial, enfatizando la importancia de la moral y el honor en la aplicación de la ley, por lo que se mezclaron elementos de la cultura española con la organización de las comunidades indígenas existentes, conduciendo a una compleja confluencia de reglas, instituciones y valores en la América colonial (Torres, 2016).

2.1.3 México Independiente

En el México independiente, la policía fue adoptando diversas formas a lo largo del tiempo, y en ciertos momentos, algunas de sus funciones estuvieron delegadas a grupos de vecinos encargados de preservar el orden. Este modelo reflejaba la evolución y organización de las estructuras policiales y de seguridad de la época. Un ejemplo destacado fue el *Cuerpo de Vigilantes Voluntarios*, una iniciativa de gran relevancia que promovía la participación activa de la sociedad en las tareas de vigilancia y mantenimiento del orden. Este cuerpo alentaba a los vecinos a colaborar de manera voluntaria con las autoridades para garantizar la seguridad en sus comunidades. (Torres, 2016).

El Régimen Policial en Jueces Auxiliares, arrojaba la descentralización de la aplicación de la ley, que delegaba poderes policiales a las autoridades locales, lo que puede ayudar a aumentar la eficiencia y adaptarse mejor a las necesidades específicas de cada comunidad (Porte Petit, 2017). El Cuerpo de Alguaciles, así como los Regidores de Cuartel y Jefes de Familia, desempeñaron un papel clave en la seguridad, bajo una estructura policial diversa y jerárquica. Estos actores responsables de la seguridad tenían la posibilidad de colaborar en la aplicación de la ley y el mantenimiento del orden dentro de sus respectivas jurisdicciones (Torres, 2016).

Así mismo, implementaron el Reglamento del Cuerpo de Policía Municipal de vigilantes Nocturnos, el cual marcaba la normativa específica sobre seguridad en la vigilancia nocturna y que establecía la importancia de establecer directrices claras para garantizar una respuesta organizada y eficaz ante posibles amenazas o emergencias nocturnas.

La presencia de una policía rural resaltó la capacidad de las fuerzas policiales para adaptarse a las necesidades específicas de las zonas rurales, reconociendo las particularidades y desafíos que estas áreas pueden plantear en términos de seguridad. En conjunto, estas medidas reflejaron la diversidad y adaptabilidad de las estructuras policiales mexicanas para satisfacer las necesidades de las comunidades, así como la cooperación entre sociedad y las autoridades para mejorar y modernizar los sistemas de seguridad del país (Porte Petit, 2017).

2.1.4 México Moderno

En el contexto mexicano contemporáneo, la organización y desarrollo de las instituciones de seguridad pública, ha reflejado una evolución significativa en la estructura y funciones de la fuerza policial, pues en la actualidad se han establecidos diversos enfoques educativos y técnicos de la capacitación policial, enfatizando la importancia de la capacitación especializada para resolver los desafíos modernos, aunado a la creación del primer cuerpo policial femenino ha sido un paso relevante hacia la incorporación de la

perspectiva de género en la actuación policial, reconociendo la contribución y la capacidad de las mujeres para mantener el orden y la seguridad Pública (Esteva, 2011).

Así mismo, la coexistencia de las Policías Preventivas ha marcado una estrecha cooperación entre las instituciones de seguridad y el sistema de justicia, centrándose tanto en la prevención del delito, como en la investigación y enjuiciamiento de los infractores, así como la creación de la Policía de proximidad muestra la profesionalización del cuerpo policial para mejorar la percepción ciudadana, reflejando una adaptación a las necesidades cambiantes de la sociedad actual.

En ese mismo sentido, la instauración de Comisiones de honor en la Policías, han dado pauta a la supervisión y regulación externa de las corporaciones, con el objetivo de garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el desempeño de sus funciones. Unido a ello, se ha mejorado el equipamiento policial, destacando la importancia de que los policías cuenten con las herramientas y recursos que necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones, incluida tecnología moderna y equipos especializados (Porte Petit, 2017).

En la actualidad, ha habido un desarrollo importante en el ámbito de la seguridad pública, que se caracteriza por una creciente especialización en aspectos educativos, de género y tecnológicos para adaptarse a las complejidades y desafíos de los asuntos de seguridad contemporáneos, quedando pendiente la mejora en las condiciones laborales de los policías.

Después de señalar la parte histórica de la Policía en México, nos abocaremos a mencionar la conceptualización más utilizadas en el ámbito policial, pero también en esta investigación por la importancia esta conlleva.

2.2 Policía y seguridad pública: Conceptos, funciones y actuación policial

La seguridad pública, es un tópico que más aqueja a la población no sólo en México, sino en el mundo, sobre todo en los últimos tiempos donde el país vive situaciones de violencia por la lucha territorial entre grupos de la delincuencia común y organizada,

además de los enfrentamientos entre éstos y las corporaciones de seguridad, las cuales inquietan a la sociedad.

Toda vez que, las organizaciones delincuenciales se han multiplicado, tanto en número como en infraestructura, lo que repercute en una inestabilidad social e inseguridad en la ciudadanía, lo que va generando desconfianza en la población hacía las Policías principalmente por su falta de preparación, la mala actuación y la poca capacitación de los integrantes de los cuerpos de seguridad al verse superados.

Para comprender el significado de la policía, se deben entender los modelos que en la actualidad son la base de las instituciones actuales, que de acuerdo con José Portugal Ayestas (2011) a partir del siglo XIX, se identificaron dos modelos policiales principales: el modelo latino, también denominado modelo francés, continental o napoleónico, y el modelo anglosajón.

El primero surgió con la creación de la Gendarmería Nacional Francesa en 1791 y se distingue, de manera esquemática, por su estructura militar, centralizada y organizada en todo el territorio con una disposición similar a una tela de araña, además de su orientación hacia el servicio al Estado. Por otro lado, el anglosajón se desarrolló a partir de la Policía Metropolitana de Londres, tomando como base los principios establecidos por Sir Robert Peel (1989).

En Inglaterra, la policía profesional, tal como se conoce en la actualidad, fue establecida en Londres por Sir Robert Peel en 1829. Su objetivo principal era prevenir los delitos y mantener el orden, principios que se han mantenido vigentes hasta hoy. Este modelo destaca por ser una policía con una marcada vocación de servicio.

Así mismo, la policía profesional ha sido adoptada en prácticamente todos los países del mundo, conservando los elementos fundamentales definidos por Sir Robert Peel. Entre estos se incluyen: "preservar el orden público legalmente establecido, proteger los derechos y la seguridad de las personas y entidades, así como sus bienes; trabajar en la prevención de los delitos, cumplir con los mandatos de la autoridad competente y, bajo la dirección judicial, llevar a cabo la investigación de los delitos". (Ramírez, 2009).

En efecto, la policía es entonces una institución encargada de mantener el orden público y la seguridad de la sociedad, su principal función es proteger a los ciudadanos, hacer cumplir la ley y prevenir los delitos que. La policía puede funcionar dependiendo de la estructura gubernamental de nuestro país, es decir, a nivel municipal, estatal y federal; sin embargo, la labor de los policías en México, constantemente ha sido objeto de discusión, debido a la delicada línea que existe entre la aplicación de la ley y el respeto de los derechos civiles.

2.2.1 Concepto de Policía

Según Orellana Wiarco (2010) la policía es el cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas. Así mismo, Regina Hernández Franyuti (2005) Policía, es el buen orden que se observa y guarda en las ciudades y repúblicas, cumpliéndose las leyes u ordenanzas establecidas para su mejor gobierno.

Según John S. Dempsey y Linda S. Forst (2010), autores de "An Introduction to Policing", el término "policía" proviene del griego "politeía", que significa "ciudadanía" o "administración de la ciudad", y en su esencia, representa el conjunto de organismos encargados.

Émile Durkheim (1893), señaló que la policía ayuda a mantener la cohesión social mediante su presencia y acción disuasoria, lo que previene el caos y promueve la estabilidad en la comunidad; la policía es un "órgano regulador" que supervisa las interacciones sociales para mantener el equilibrio y la armonía en la sociedad.

En esta investigación se considera que, la definición actual de la policía incluye una amplia lista de tareas como: la prevención, investigación de delitos, adaptación a los avances tecnológicos, actualización de leyes y protocolos en un país tan cambiante, además donde las policías son adecuadas a los intereses políticos y no a sus verdaderas necesidades, que no son solo de la población, sino de la misma policía.

Como lo menciona Arce Navarro, G. (2008) “ser policía es pertenecer a una profesión que ha tenido un gran auge y desarrollo en algunas partes del mundo, en nuestra sociedad se han hecho también esfuerzos por profesionalizar este servicio, ya iniciados con la incorporación de la Carrera Policial”.

La policía es una parte de la sociedad que se encarga de mantener la estabilidad y proteger los derechos, así como el bienestar de los ciudadanos. Su relación con la seguridad pública se fundamenta en su función como garante del cumplimiento de las normas establecidas para mantener un entorno seguro y pacífico para todos en la comunidad (Arce, 2008).

En una democracia refiere Figueroa Gutarra, E. (2024) que las tres funciones básicas de una institución de seguridad pública son:

1. **Prevención del delito**: consiste en tomar medidas para evitar que se cometa un delito o impedir la realización de acciones que puedan constituir un acto delictivo.
2. **Participación en la investigación criminal**: abarca la recopilación y análisis de pruebas, así como la identificación y localización de posibles responsables de actos delictivos.
3. **Mantenimiento de la seguridad pública**: se enfoca en prevenir, controlar y eliminar cualquier situación que amenace o restrinja la paz social, la libertad personal o que afecte la seguridad pública, independientemente de si es de naturaleza violenta o no.

Con base a lo anterior, se debe entender que la función policial consiste en proteger a los ciudadanos frente a riesgos que puedan violar los derechos y libertades de las personas, que debe contar con el respaldo y la conformidad de la sociedad, siempre actuando en el marco de la legalidad, lo cual se logrará solo bajo un verdadero esquema de formación, entrenamiento y control en el desempeño policial.

Sin un proceso de transformación y modernización en las prácticas de trabajo policial, tanto en las funciones de prevención del delito como en la investigación criminal, así como en la vida institucional de las corporaciones policiales, sería imposible corregir cualquier

desajuste o anacronismo en el desempeño de la función policial., pues es allí donde sus integrantes adquirieron los principales hábitos, prácticas y formas de interpretación con respecto al quehacer policial (Arce Navarro, 2008).

2.2.2 Seguridad Pública Municipal

Para comprender el concepto de Seguridad Pública, se debe entender primero lo significa Seguridad, que como lo refiere al Real Academia Española es: "Cualidad de seguro; es decir, ausencia de peligro, invulnerabilidad, inmunidad, protección, indestructibilidad, amparo, defensa", por lo que, al hablar de seguridad pública no solo implica la ausencia de riesgos, sino la creación de entornos seguros a través de la prevención que garanticen la paz social.

De modo que, se entiende por Seguridad Pública, al conjunto de acciones, políticas y estrategias que implementa el gobierno para garantizar la seguridad de los ciudadanos y un bienestar social; en México dicha responsabilidad recae sobre los tres niveles de gobierno, es decir la Guardia Nacional, las policías estatales y las policías municipales, cuyo propósito el mantener el orden público, pero también un ambiente seguro en la población.

En ese sentido, la seguridad pública involucra medidas como: la prevención de la violencia y la delincuencia a través del diseño de programas que permitan la reducción de la incidencia delictiva; y, el control social al cumplir y hacer cumplir la ley (González, López & Yañez, 1994); sin embargo, la mayoría de las veces, los gobiernos principalmente los municipales, no tienen la capacidad para garantizar esa seguridad, pues se ve limita ante la carencia de la profesionalización de los policías, la corrupción, las condiciones en las que trabajan, entre otras.

La Seguridad Pública en la actualidad, es objeto de una fuerte crítica y análisis, ya que día a día la ciudadanía exige mejoras para su bienestar social, por lo que el Estado deberá proporcionar una pronta y eficaz solución, evitando violaciones a los derechos y las libertades de las personas.

Sin embargo, para que ello se logre, es necesaria la coordinación de los tres niveles de gobierno, es decir, la Federación, Estados y Municipios, hecho que se fundamenta en el artículo 21 constitucional, en el que se establece que, para tener una eficacia en el ámbito de la Seguridad Pública, será necesario el fomento de la educación, desarrollo social, así como valores, buscando en todo momento el bien común para salvaguardar la integridad y derechos de las personas.

Entonces, al hablar de Seguridad Pública, es de suma importancia resaltar que para lograr una efectividad y confianza, debe hacerse bajo los estrictos principios rectores de la profesión como: los valores, los derechos, el orden y la paz pública, ya que eso permitirá que la ciudadanía viva en armonía.

Así mismo, se deberá tener un sistema de seguridad, el cual estará a cargo del Estado, cuya finalidad será salvaguardar los derechos de las personas; sin dejar a un lado que una de las funciones del Estado Moderno, es la creación de programas y acciones que coadyuven al fomento de los valores y cultura; además de las técnicas y estrategias policiales que cada Corporación lleve a cabo, quienes a su vez tendrán la obligación de lograr la integración y participación ciudadana, para que de manera coordinada se logren los objetivos.

De igual manera, para que un sistema de Seguridad Publica tenga resultados favorables, se deberá mejorar no solo al exterior con la participación ciudadana, si no de manera interna, con los encargados de la procuración y administración de justicia, quienes tendrán como principal labor defender a la sociedad, representar el interés social, la investigación de delitos entre otros, lo que generará aspectos primordiales como la confianza de la ciudadanía, mejoras en las condiciones de seguridad pública, tratando de lograr que exista la impunidad.

Lo anterior, permitirá que cuando el Juzgador administre justicia, lo haga bajo los principios de legalidad, profesionalidad, especialidad y modernidad para que se logre una reinserción de la persona a la sociedad. En términos generales, para que exista un buen sistema de seguridad pública, deberá de existir una sociedad participativa y un Estado

imparcial, que permita la sana convivencia entre ambos, lo que llevará a un bienestar social (Déctor García, 2015).

Como muestra, el artículo 21 de nuestro máximo ordenamiento la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, refiere que la Seguridad Publica, estará a cargo de la Federación, Estados y Municipios, quienes serán los encargados de generar un Estado de derecho evitando que violaciones a los derechos y libertades de las personas, debido a que en la actualidad la ciudadanía tiene más y más exigencias cuando hablamos de seguridad pública, ya que cas integrante de la sociedad busca no solo un bienestar propio, si no que exista paz social para tener una sana convivencia.

En ese contexto, al hablar de seguridad pública, la mayoría de las veces se convierte en un tema de crítica, ya que los sistemas que proporciona el Estado no generan confianza a la ciudadanía, es por ello que es vital importancia, que se logre la participación de todos los que integran una sociedad, pues esto permitirá que haya un crecimiento no solo en materia de seguridad, si no que habrá fomento de valores como lo son la vida, la integridad de las personas, tutela de principios rectores, garantizando incluso al individuo frente al Estado, quien deberá las condiciones necesarias para que la sociedad ejerza su libertad y viva en un estado de tranquilidad (Morales, 2012).

Así mismo, el Estado está obligado a crear un sistema de seguridad publica eficaz, que garantice el orden y paz pública, sin dejar a un lado lo relevante que es para ello la participación ciudadana, mediante estrategias de prevención y vigilancia, creando programas y acciones que fomenten valores civiles y culturales, que permitan el bienestar social; entonces, para exista un verdadero estado de derecho, será necesario que las personas encargadas de la procuración y administración de justicia, logren la confianza de la ciudadanía, y mejoren las condiciones de los sistemas de seguridad pública, para garantizar una buena defensa y el Juzgador (Déctor, 2015).

Luego así, la Policía Municipal, ha sido una parte importante del sistema de seguridad pública en México, pues a lo largo de su historia ha tenido cambios significativos, desafíos constantes, ya que es la responsable de mantener la seguridad local, el orden público, así como de primer respondientes, pues sus funciones incluyen prevención

del delito, respuesta a emergencias, patrullaje, investigaciones de delitos menores y trabajo con la comunidad, promoviendo la proximidad social

No obstante, su desarrollo refleja la complejidad y las necesidades cambiantes del país, aunado a otros factores como la corrupción, la falta de recursos, la poca capacitación, la alta rotación de personal y, en algunos casos, la infiltración del crimen organizado son problemas que obstaculizan sus esfuerzos por brindar seguridad efectiva a las comunidades locales (Déctor, 2015).

Por tanto, ante las dificultades de inseguridad que se han presentado durante las últimas décadas, algunos municipios a lo largo de la República Mexicana, han respondido desarrollando y mejorando las capacidades de sus instituciones de seguridad pública, aunque que otros todavía están conmocionados por la avalancha de problemas, sin tener planes de tomar medidas contra la policía argumentando negligencia e incompetencia; por el contrario en esta investigación consideramos que hay motivos de esperanza de que la seguridad pueda regresar a México si se fortalecen las policiales municipales.

2.2.3 Función de la Policía Municipal en México

El rol de la Policía municipal en México es multifacético que va más allá de la aplicación de la ley, pues su éxito está ligado a su capacidad para afrontar y adaptarse a las necesidades sociales cotidianas, además de trabajar en estrecha colaboración con la sociedad, por lo que es necesario fortalecer estas instituciones para construir no solo una confianza ciudadana, sino también entornos seguros.

Según lo establecido por el artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la seguridad pública es una función a cargo de la Federación, el Distrito Federal, los Estados y los Municipios, así mismo, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en su artículo 75 señala que las instituciones policiales desarrollarán para el cumplimiento de sus objetivos, las siguientes funciones:

1. Investigación; será a través de sistemas homologados de recolección, clasificación, registro, análisis, evaluación y explotación de información.

2. Prevención: será la encargada de prevenir la comisión de delitos e infracciones administrativas, realizar las acciones de inspección, vigilancia y viabilidad.
3. Reacción: será la encargada de garantizar, mantener y restablecer el orden y la paz públicos.

En el caso específico de las Policías Preventivas, es recomendable que, aunque su principal labor sea preventiva, también dominen aspectos de investigación, cuya finalidad es desempeñar funciones de manera adecuada, como la identificación de testigos, la preservación de la escena del delito y el resguardo de las evidencias cuando sea necesario, además de seguir cumpliendo con la prevención de ilícitos, infracciones administrativas o delitos, y llevar a cabo diversas tareas relacionadas con la protección civil y la convivencia comunitaria (SENADO, 2024).

A pesar de esto, existe una realidad que prevalece en nuestro país: las diversas clases de policías, que, como se ha mencionado, carecen de las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su función o, en muchos casos, están corrompidas e involucradas en la delincuencia organizada. A esto se suma que, en muchas ocasiones, los policías actúan de manera autoritaria y arbitraria, perdiendo por completo el sentido de servicio social, detenciones improcedentes, tratos inhumanos, etc. (Orellana, O., 2010).

En México, la seguridad pública está a cargo de los tres niveles de gobierno en sus respectivos ámbitos de competencia, lo que lleva a la implementación de un modelo policial descentralizado. La Policía Municipal Preventiva representa poco más del 38% del total de efectivos en todo el país, según datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Esto indica que más del 91% de los policías en México se encuentran distribuidos en las entidades federativas y los municipios.

Asimismo, de acuerdo con la misma fuente oficial, 20 entidades federativas no disponen de cuerpos de seguridad pública en todos sus municipios; es decir, más de 400 municipios carecen de una policía propia. Además, aquellos que cuentan con fuerza policial, disponen de menos de 100 efectivos. A esto se suma que el 89% de los ciudadanos en el ámbito

municipal en México reconoce tener poca o ninguna confianza en sus cuerpos de policía (Moloeznik, 2010).

En ese sentido, en los últimos 20 años, los diferentes niveles de Gobierno de México han realizado diferentes esfuerzos sobre las leyes que rigen a las Policías para reformarlas, concentrándose principalmente en la federación y en los estados, con el propósito de disminuir poder, capacidad de autonomía y gestión de la seguridad pública de las autoridades municipales.

El objetivo básicamente es eliminar no solo el modelo de policía de prevención o comunitaria que existe en el país, sino también hacer una policía única; sin embargo, las Policías municipales, tienen autonomía establecida por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y, por tanto, se un servicio policial que no puede ser reemplazado por Policías Estatales o Federales, toda vez que, tener una división de tareas es importante para mantener el equilibrio de actividades policiales; es decir, que unificarlas puede generar consecuencias negativas en el manejo de la seguridad en los municipios del país (Fondevila & Meneses, 2017).

Entonces, según un Jose Arturo Yáñez (2024) la policía municipal de México, tiene como principal función cumplir y hacer cumplir las leyes y reglamentos, además de actuar de forma preventiva pero también flagrante, que al cumplir con ambas funciones se puede garantizar una policía que contribuya a la seguridad, orden público, convivencia social para lo cual son recomendables tres ejes de trabajo:

- *El primer eje:* es la función preventiva que se enfoca en el patrullaje rutinario, proximidad social, atención de emergencias y necesidades de la comunidad, platicas de prevención focalizadas a las problemáticas reportadas y un desempeño eficiente de su labor.

- *El segundo eje:* consiste en la intervención y/o detención de los probables responsables, quienes deberán ser puestos a disposición de la autoridad correspondiente, la cual puede ser por alguna infracción administrativa o por la comisión de un delito y, por ende, contribuyen en la procuración de la justicia.

- *El tercer eje*: es aplicar la prevención situacional referente a las acciones de vigilancia, patrullaje, observación y análisis de las áreas públicas con el propósito de reforzar las zonas vulnerables para la comisión de los delitos, además de tener un acercamiento ciudadano que permita disminuir la vulnerabilidad victimológica en el entorno social (Yáñez, 2024).

3.Factores que contribuyen a la efectividad y confianza policial

3.1 Eficiencia, Eficacia y Efectividad Policial

Para poder entender la eficiencia, eficacia y efectividad policial, se debe distinguir la diferencia que existe entre una y otra, comenzando por la definición de cada una.

3.1.1 Eficiencia

Según la Real Academia Española (2023), la *eficiencia* es: "la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos". Así mismo, es considerada como "la capacidad que tiene una persona o un proceso para utilizar adecuadamente las herramientas con el fin de lograr los objetivos marcados y ejecutar solo las acciones necesarias" (Cárdenas, 2023).

Entonces, en un ámbito policial, debemos entender que los recursos deben ser utilizados de manera óptima y más si son limitados, pues al aplicar la eficiencia dichos recursos se aprovechan al máximo, permitiendo a las Policías responder de forma efectiva a las necesidades de la sociedad.

Ahora bien, según el criminólogo Wilson, J. (1989) la eficiencia policial puede entenderse como la capacidad de una organización policial para lograr resultados positivos con los recursos disponibles; de igual forma Montenegro, P. (2019), refiere que "la falta de estudios acerca de las efectividades y eficiencias en las fuerzas policiales es un tema relevante", ya que conlleva el uso de recursos fiscales, debido a que las policías son una institución importante en cada país, por su rol en el orden público y la seguridad de la ciudadanía.

No obstante, es evidente que existen pocos estudios relacionados a la eficiencia policial, la cual es un aspecto fundamental que debe ser tomado en cuenta para evaluar el desempeño y la capacidad con la que se cumplen las responsabilidades en la función policial.

Existen diversos indicadores que pueden utilizarse para medir la eficiencia policial; uno de ellos es la tasa de resolución de delitos, que representa el porcentaje de delitos que son esclarecidos y se logra identificar y detener al autor, pues según un estudio realizado por Sherman & Eck (2002) "Las fuerzas del orden eficientes tienen una mayor tasa de resolución de delitos, lo que contribuyen a generar confianza en la comunidad y disuadir a los delincuentes".

En México, la forma en que los ciudadanos perciben la confianza que inspira la Policía como responsable de asegurar la seguridad pública y prevenir los delitos que ponen en riesgo la integridad de los mexicanos, así como las opiniones de la población sobre los actos de corrupción presentes en diversos sectores, instituciones y autoridades encargadas de la seguridad pública en el país, se realiza mediante los resultados obtenidos en la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG), la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) y la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción Sobre Seguridad Pública.

Asegura Basilio Verduzco (2017) que los policías actuales están al servicio del gobierno y que deben "comenzar a solucionar las problemáticas que enfrenta la sociedad para mejorar la relación con la población" y generar confianza. Hasta el 2018, la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana estima que “el 45,6% de los ciudadanos que estuvieron en contacto con la policía han sido víctima de algún acto de corrupción por parte de las autoridades”.

En la misma encuesta refiere que en la prevención y combate a la delincuencia, “hay una mejor efectividad de la Marina (84.2%), el Ejército (80.7%) y la Gendarmería (68%); a diferencia de las policías: Federal (63.1%), Estatal (46.6%) y Municipal (39.6%), que

demuestran ser menos eficientes en la atención y el trabajo prioritario de su especificidad" (ENSU, 2018).

La eficiencia policial, puede ser vista como la acción que se genera o se dispone con un recurso determinado; es decir, que un comportamiento eficiente se puede lograr optimizando dichos recursos, siempre y cuando el policía tenga la capacidad, el adiestramiento, la vocación y sentido de pertenencia a la profesión policial, para que la percepción hacía ellos mejore.

3.1.2 Eficacia

La eficacia, según la Real Academia Española (2023) "es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera". Para Llanos Reynoso, Luis Felipe, Rivas, Luis Arturo, Lambarry, Fernando, & Trujillo, Mara M. (2017), "la eficacia de la policía en México un primer cuestionamiento es ¿por qué las 1,661 corporaciones no bastan para mejorar los índices de seguridad que se tienen? Esta pregunta plantea dudas sobre si los modelos de gestión de la policía son efectivos".

Así mismo, "La actuación de las policías en México es regulada por 55 Procedimientos Sistemáticos de Operación, como: la actividad diaria policial, los operativos, las infracciones, el primer respondiente, la prevención de los delitos, la cadena de custodia, la puesta a disposición, el Informe Policial Homologado, por mencionar algunos" (Calderón, 2011).

En ese sentido, se puede entender como eficacia policial, a aquella capacidad que deberán tener las instituciones de seguridad pública, para lograr cumplir los objetivos que se establezcan; es decir, se tiene que saber administrar el recurso que es destinado y/u otorgado para la seguridad.

Entonces, ¿Cómo se mide?, ¿Quién la mide?, ¿Dónde se informan los resultados? La eficacia policial, debe demostrarse mediante de "reportes públicos" en los que se detallen las actividades llevadas a cabo y también por medio de la incidencia delictiva, mostrando

si ésta aumentó o disminuyó, ya que al no existir esa información no se puede identificar un impacto, es decir un resultado notorio (Tudela, 2022).

El mismo autor, refiere ¿cómo funciona la eficacia policial?, Para entender, como lograr la eficacia policial, se deben tomar en consideración dos aristas: La primera es *objetiva,* la cual es referente a los resultados tangibles que las policías consiguen al cumplir labor, es decir, cuando se logra la disminución del delito para garantizar un estado de derecho.

La segunda es *subjetiva*, pues está relacionada con la percepción ciudadana y la sensación de inseguridad de la población, y es ahí cuando se entra en conflicto, pues si a la persona no le da confianza un policía o no se siente seguro, generaliza la desconfianza; por tanto, influye en que no se perciban los resultados obtenidos, aun y cuando estos se hayan cumplido (Tudela, 2022).

3.1.3 Efectividad

La real academia española (2023), define a la efectividad como: "La capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera; entonces, la efectividad policial es la capacidad que tienen las policías para realizar su labor como, por ejemplo: el tiempo de respuesta, la calidad con la que tratan a las personas y las habilidades que tengan para desempeñar su quehacer policial.

En términos generales, la manera en que cada policía se desempeña, frecuentemente caracterizada por el uso excesivo de la fuerza, abuso de autoridad, negligencia, arbitrariedad y corrupción, terminaría afectando la relación de cercanía y cooperación con la ciudadanía, así como el nivel de confianza en la institución y la percepción sobre su capacidad para establecer condiciones adecuadas de seguridad (Bonilla, 2018).

Entendidos los tres conceptos, es importante hacer una diferencia entre la eficiencia, la eficacia y la efectividad, pues como ya se mencionó la eficiencia es la capacidad que se tiene para alcanzar un objetivo utilizando los recursos disponibles, que en términos

coloquiales “es trabajar y dar resultados con lo que hay o se cuenta”, mientras que la eficacia es la capacidad de lograr lo se espera.

Es decir, se debe saber administrar los recursos para dar los resultados deseados, pero la mayor diferencia con la eficiencia, es que en la eficacia los objetivos estén terminados en el tiempo y forma indicados, ya que la prioridad es el resultado y no la forma cómo se obtuvo, es decir: cuántos procesos, tiempo, herramientas, costos, ventas, recursos humanos y maquinaria intervinieron (Cárdenas, 2023); sin embargo, la efectividad es la habilidad que se tiene para lograr las dos anteriores.

La diferencia sustancial entre dichos conceptos, es que la eficacia se enfoca a los fines, mientras que la eficiencia se centra a los medios para lograr los fines y la efectividad la habilidad que se tiene para cumplir con esos fines (Cárdenas, 2023).

En el ámbito de la seguridad pública, es necesario comprender la diferencia entre una y otra para poder establecer como se gestionan los recursos y se logran los objetivos, pues la eficacia en el contexto policial se relaciona a la capacidad que tienen las instituciones policiales para cumplir con su misión principal: prevención de la violencia y la delincuencia, proteger a la ciudadanía, así como mantener el orden público; por ejemplo se considera una Policía eficaz si logra reducir la incidencia delictiva en determinado hecho o en la resolución de sucesos relevantes.

Ahora bien, la eficiencia en la función policial, se relaciona a cómo son utilizados los recursos para lograr sus objetivos: por ejemplo, una Policía es considerada eficiente cuando logra resolver sus hechos de su operatividad con un uso mínimo de recursos y en un tiempo razonable, mientras que una Policía es efectiva al mostrar habilidades para resolver cualquier situación y la forma en cómo se hace el trabajo.

Entonces, podemos concluir que la mientras la eficacia radica en lograr los resultados deseados, la eficiencia se centra en hacerlo de forma más económica y productiva posible; por tanto, ambos son importantes en el ámbito policial, ya que una institución policial debería ser tanto efectiva con el logro de sus objetivos como eficiente en la gestión y administración de sus recursos para cumplirlos y efectiva para lograr ambos.

Por lo anterior, en esta investigación se considera que, la efectividad en la actuación policial, es la esencia no solo para la preservación del orden público, sino también para la confianza ciudadana, considerando que para lograrlo depende mucho de las habilidades y capacidades de los policías para lograrlo.

Además, se deben tomar en cuenta aspectos como la profesionalización, capacitación, actualización de los policías, pero también la calidad de las condiciones en las que trabajan, además de la ética que se fomenta a través de la doctrina policial y la cultura en la sociedad, son factores determinantes para un buen desempeño del policía, que combinados contribuyen a un servicio policial eficiente, eficaz y efectivo.

No se omite mencionar, que son pocas o nulas las investigaciones que existen al respecto, pues medir la eficiencia, eficacia y efectividad de los policías, no es fácil, además que en México son calificadas o valoradas por la percepción de la gente y no por el trabajo que hacen, mucho menos por cómo hacen el trabajo o con qué equipo o herramientas hacen su labor.

3.2 Profesionalización y Capacitación Policial

En la actuación policial, la profesionalización y capacitación de los policías es fundamental para que sea efectiva, ya que el que un policía cuente con una profesión previa a la formación inicial como la continua, hace que desarrolle habilidades específicas y que actualicen su conocimiento, además que no solo mejoran en el desempeño individual, sino que también fortalecen la confianza en las instituciones policiales; para ello, debemos entender que el significado de cada una.

3.2.1 Profesionalización

Se entiende por profesionalización como la preparación antes y durante el desempeño de una función; es decir, que una persona tenga lo necesario para poder realizar con el mayor nivel eficiencia, eficacia y efectividad (SEGOB, 2020). Según Cristina

Mercader (2021) “la profesionalización el proceso mediante el cual las personas se especializan y se forman en una actividad orientada a determinado empleo”.

La Real Academia Española (2023) la define como “Dar carácter de profesión a una actividad”. Entonces, debemos comprender que ser policía es una profesión como cualquier otra, pues además de las exigencias que implica la función en sí, se deben tener conocimientos y habilidades específicas para llevar a cabo la labor, ya que, si bien es necesaria la vocación, también lo es tener las cualidades que demanda esta profesión.

3.2.2 Capacitación

La capacitación es un proceso que permite adquirir ciertos conocimientos y, a su vez, desarrollar la habilidad de adaptar los comportamientos tanto de las personas como de la organización a la que pertenecen; además, se trata de una herramienta que facilita el aprendizaje y promueve la corrección de actitudes del personal en cada puesto de trabajo (Jaureguiberry, 2020).

En Palabras de Villar, R., & Díaz, M. (2010) “la capacitación es un complemento que forma parte del proceso, no sólo de desarrollo de personal, sino del crecimiento de la organización en la que el individuo trabaja”. Lo que significa, que el policía deber ser entrenado con habilidades específicas como disparar armas de fuego, por ejemplo.

Luego entones, una forma de estandarizar la calidad de la profesionalización y capacitación de los policías, es a través de los protocolos establecidos por la legislación y las adicionales que sean necesarias que sirven para evaluar los esquemas de competencia, así como las aptitudes que debe tener una persona para realizar las actividades o funciones policiales y con ello construir una Policía eficaz, eficiente y efectiva.

3.2.3 Formación Policial

Se entiende por formación, a la manera de instituir personal altamente capacitado y con la que se genera una masa crítica para crear conciencia sobre el valor que se tiene de una labor para el desarrollo de sus funciones (Olmos, 2008). Con esa definición, queda claro

que la función policial, va más de una simple o cualquier capacitación, pues implica una formación integral no solo de conocimientos teóricos- prácticos, si no de desarrollar habilidades físicas, emocionales, experiencias, etc., y resulta que se trata de una profesión desvalorada, desacreditada y discriminada socialmente.

En México, la formación de un policía sigue un proceso regulado por el Sistema Nacional de Seguridad Pública, el cual tiene variaciones en su estructura dependiendo de la institución policial y/o del nivel de gobierno al que pertenezca (federal, estatal y municipal). Está fundamentada en el artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Así mismo, el Programa Nacional de Seguridad Pública de cada Gobierno, es un esquema integral que tiene como propósito establecer objetivos y acciones para mejorar la seguridad pública; es publicado en el Diario Oficial de la Federación y contiene el Programa de formación inicial para policías. Se desarrolla y fundamenta en el artículo 21 de la Carta Magna, donde se establece a la seguridad pública como una función a cargo de la Federación, los estados y municipios.

Por su parte, el artículo 47 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, señala: “La Federación y las entidades federativas establecerán y operarán, las academias e institutos que serán responsables de aplicar los Programas Rectores de Profesionalización…”.

Lo mismo que el artículo 72: “El Desarrollo Policial es el conjunto integral de reglas y procesos debidamente estructurados y enlazados entre sí que comprenden la Carrera Policial, los esquemas de profesionalización, la certificación y el régimen disciplinario de los integrantes de las Instituciones Policiales, y tiene por objeto garantizar el desarrollo institucional…”.

En el Artículo 98: “La profesionalización es un proceso permanente y progresivo de formación que se integra por las etapas de formación inicial, actualización, promoción, especialización y alta dirección, para desarrollar al máximo las competencias, capacidades y habilidades de los integrantes de las instituciones policiales…”.

Ahora bien, un informe de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) que emitió en el 2019 a nivel nacional, reportó que el déficit de profesionalización alcanzó 44%, lo que significó que "más de cuatro de cada diez elementos en activo en las corporaciones policiales del país, carecía o no contaba con formación inicial o con cursos de actualización o de especialización. En el caso específico de las policías municipales, prácticamente uno de cada dos policías activos no tenía alguna de las tres capacitaciones mencionadas".

Vale la pena mencionar que, en los tres últimos sexenios, ha sido notorio las malas estrategias para hacer frente a las problemáticas de nuestro país, no solo en el ámbito de la inseguridad, sino en las necesidades y carencias de las policías, que como ya ha mencionado. Por ejemplo, en el sexenio 2019-2024 del AMLO, se estableció que la profesionalización policial necesita especial atención y homologación de los planes de estudio.

Es decir, formar y capacitar a todos los policías del país, basándose en las funciones que desempeñarán y siguiendo un esquema de proximidad social enfocado en la resolución de conflictos, atención a las víctimas, investigaciones, uso de la fuerza, perspectiva de género, interculturalidad y derechos humanos. Además, ofrecer incentivos y reconocimientos, fundamentados en la profesionalización, la antigüedad de los servicios prestados o en el desempeño policial. (PNSP, 2022).

De la misma forma, durante el período de 2012-2018, directrices nacionales en este ámbito; no obstante, se identificó que la carencia de profesionalización y los salarios bajos en las Policías son factores que generan riesgos como actos de corrupción o la infiltración de la delincuencia organizada en las instituciones policiales. (PNSP, 2012).

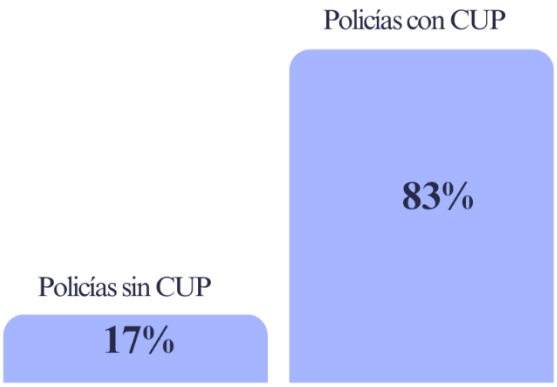
En cuanto a la administración 2006-2012, la estrategia fue orientada a la conformación de un Centro Nacional de Control de Confianza, para regular los procesos de, ingreso, promoción y permanencia de quienes integran las Policías, cuya finalidad es garantizar a los mexicanos un entorno seguro que devuelva la credibilidad hacia las instituciones responsables de la seguridad pública (PNSP, 2006).

Con lo anterior, se puede inferir que el gobierno mexicano ha centrado sus estrategias de formación policial en tres aspectos: depuración de las Policías, selección más estricta y mejor capacitación; no obstante, el personal de la seguridad pública mexicana, siguen cometiendo errores relacionados a los aspectos normativos aplicables a su función, que evidencia la grave carencia de conocimientos legales que rigen a las policías, y que hace urgente desarrollar un programa de una capacitación que adecuado (Medrano, 2017).

En relación con lo anteiror, el SESNS reportó que hasta 2023, a lo largo de todo el país 83% de los policías estatales y municipales fueron certificados, es decir, que cuentan con el certifiado único policial, el cual es un instrumento que valida su ingreso o permanencia en las instituciones de seguridad, asegurando que cuenten con los conocimientos, perfil, habilidades y aptitudes necesarias para desempeñar su cargo, así como con los requisitos establecidos en la normativa institucional (Espinoza & Rodríguez, 2023).

De modo que, esas cifras reflejan el avance en la profesionalización de los policías mediante el cumplimiento de los procesos establecidos, y más allá de las estadísticas, representa los esfuerzos constantes para mejorar a nuestras corporaciones policiales, pero ello, no significa que los policías sean efectivos en su actuación, pues se requieren de más factores para lograrlo.

Tabla 5 Porcentaje de Policías con acreditación en México



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del SESNP

Por lo anterior, desde 2016 el gobierno federal estableció, que la formación es una de las direcciones principales para la creación de instituciones policiales efectivas, donde sus integrantes se den cuenta de la importancia de trabajar con procedimientos de actuación homologados; es decir, aplicando los mismos criterios en todo el país (SEGOB, 2016).

Una investigación sobre la profesionalización de los policías realizado por Daniel Sabet, Diana Murray y Juan Luis Espinosa Mayagoitia (2013), sobre un estudio comparado respecto a las reformas llevadas a cabo en cuatro municipios del país, reveló que desde los 90´s se han promovido diversas reformas para profesionalizar a la policía mexicana, y aunque ha habido avances significativos, los altos índices de corrupción e ineficiencia policial sugieren mejoras continuas, pues no han sido suficientes; además de la mala gobernanza municipal.

El estudio realizado por José Manuel Heredia (2021)., refiere que muchos de los gobernantes municipales, retrasan o dejan de lado la necesidad de profesionalizar sus policías, con el argumento que el incremento de la violencia y la delincuencia es habitual en cualquier ciudad; esto para posponer las estrategias, pues de lo contrario deben justificar el gasto que implica profesionalizarlos, aún y cuando han existido destinados exclusivamente a ese rubro, como puede apreciarse en la siguiente tabla:

Tabla 6 Recursos destinados a la Profesionalización Policial

Recurso	Estado	Para qué se destinó	Vigencia
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los estados y del Distrito Federal (hoy Ciudad de México) (FASP)	32 estados y municipios seleccionados por cada entidad	Profesionalización policial, equipamiento, infraestructura.	1999
Subsidio para la Seguridad en los Municipios (SUBSEMUN)	Municipios y estados que ejercen la función de seguridad pública a nivel municipal	Profesionalización policial, equipamiento, infraestructura	2008-2015

Subsidio a las entidades federativas para el fortalecimiento de sus instituciones de seguridad pública en materia de mando policial (SPA)	32 estados	Profesionalización policial	2011-2015
Programa Fortalecimiento a la Seguridad (FORTASEG)	Municipios y estados que ejercen la función de seguridad pública a nivel municipal	Profesionalización policial, equipamiento, formación continua.	2016

Elaboración propia: Información obtenida de (Heredia, 2021)

Esa misma investigación, determinó que es urgente establecer un modelo de profesionalización que se mantenga sin cambios radicales al cambio de cada administración municipal, haciendo hincapié que particularmente el recurso SUBSEMUN fue reemplazado sin haberse explotado al 100%, además en la administración del López Obrador, se eliminó sin tomar en cuenta los beneficios del mismo, y mucho menos los resultados tangibles obtenidos, por lo que, se ha visto un retroceso significativo en seguridad pública municipal (Heredia, 2021).

3.3 Condiciones y necesidades laborales

En México las condiciones y necesidades laborales de los policías, son factores indispensables que influyen significativamente en su desempeño, bienestar y efectividad al momento de ejercer sus funciones, sobre todo en nuestro país donde prevalece la improvisación, ocurrencia, corrupción y violencia, por lo que es necesario estudiar estos aspectos para comprender las insuficiencias a las que se enfrentan día a día.

3.3.1 Salario Policial

En el 2015, el entonces Titular del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, realizó un diagnóstico sobre la importancia de los salarios de los policías

en México, además propuso establecer acciones ante la necesidad de mejorar las jornadas excesivas y deplorables de trabajo, cuyo propósito fue garantizar a los policías un proyecto de vida digno, además de constituir como pilar un servicio de carrera profesional policial (Zamora,2016).

Refiere Christian Von Roehrich de la Isla De la Isla (2022) que, "En México, ser policía no es un proyecto de vida", ya que las reformas legales parecen ignorar las precarias condiciones de trabajo, por lo que es necesario ofrecer un proyecto de vida atractivo a los miembros de las corporaciones policiales para mejorar la calidad en su actuar.

Por consiguiente, todas las personas que laboran en la misma deben tener condiciones mínimas de trabajo como: estabilidad, salarios dignos, prestaciones que les permitan acceder a la propiedad, seguridad social, convivencia familiar, etc. Además, es necesario ser conscientes del riesgo al que están expuestos y evaluar su efectividad, pero no basada en la percepción de la sociedad.

Así lo refiere Haro-Reyes (2013) que el policía tiene derecho a recibir una remuneración justa que le permita tener un nivel de vida digno, considerando los riesgos, responsabilidades y situaciones de estrés inherentes a su labor diaria, además de las capacidades y competencias que exige su profesión.

De igual forma, tiene derecho a un horario justo, así como a apoyo psicológico, al descanso y vacaciones en proporción al desgaste que le produce su trabajo en condiciones de estrés permanente; además, debe recibir capacitación, formación y actualización permanente.

Lo mismo que Haro-Reyes, Navejas Padilla & García Álvarez (2021), mencionan que, dentro de los derechos humanos de los policías, lo ideal sería poder cuerpos policiales con condiciones laborales adecuadas, además de reconocer lo que implica ejercer la labor policial.

Muchas veces para los gobiernos resulta más fácil implementar políticas anti corrupción, antes que mejorar las deficientes condiciones de trabajo que tienen, como las

largas jornadas de trabajo de más de 24 horas, sueldos bajos e insuficientes, lo que ha propiciado que los policías se vean involucrados en actos de corrupción.

Los mismos autores, en su análisis sobre los derechos humanos de los policías, hacen mención que los policías, deben tener una mejor preparación, pero también salarios más dignos y justos, buenos equipos, uniformes y condiciones de seguridad social; toda vez que, el pago que reciben los policías es objeto de críticas en todo momento, y más comparado con otras profesiones, además del riesgo al que están supeditados; además, el beneficio de corporaciones mejor entrenadas, equipadas y pagadas, se traduciría sin duda tanto en la calidad del servicio como en la posibilidad de un mejor control de la labor policial (Haro-Reyes et al., 2021).

En un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía en el 2023, determinó que el salario promedio mensual de un policía mexicano es de $8,000.00 pesos, lo que representa una cifra significativamente inferior al salario promedio nacional (INEGI, 2023). Esta situación ha generado desmotivación y en otros casos comportamientos indebidos como la corrupción en los policías, pues si consideramos ese promedio nacional, podría considerarse como “salario digno” para cubrir las necesidades básicas, pero no para la labor que se hace, ni para el riesgo al que se está constantemente un policía.

Por ejemplo, México tiene Policías Municipales como la de San Pedro Garza García, Nuevo León, Saltillo, Coahuila y Guadalajara, Jalisco, con salarios que superan los $14,000.00 mensuales, pero eso no significa que sea suficiente, tomando en consideración dos factores: lo costoso que es vivir en dichas entidades federativas y el riesgo al que están todos los días, además, de estar limitados en prestaciones como: seguro de vida, bonos de riesgo, de vivienda, y de retiro.

En contraste, hay policías que perciben alrededor de $5,000.00 mensuales como en Querétaro, Estado de México, Morelos, Puebla, Tlaxcala por mencionar algunos (SNSP, 2023); con esa disparidad salarial se puede observar la necesidad de una homologación salarial. Cabe mencionar que, aun y cuando México es un país diverso en cultura y, por ende, en economía, es urgente implementar políticas que garanticen salarios justos y

equitativos, no importando en nivel gubernamental al pertenezcan pues la labor y el riesgo en cualquier parte del país es lo mismo. Lo anterior podemos identificar en la siguiente imagen:

Ilustración 2 Salarios de los policías en México

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del SESNP

3.3.2 Prestaciones laborales del policía

Ahora bien, las prestaciones laborales también son un aspecto fundamental para el bienestar de los policías, ya que además de un salario digno, deben tener beneficios que contribuyan en su calidad de vida, aunque estas varían según la institución y nivel de gobierno al que estén adscritos e incluso a la entidad federativa.

Existen algunos estudios, como el de Carlos Coca, (2017), con el que destaca la importancia de tener buenas prestaciones para los policías como una medida para mejorar su bienestar y desempeño, aunque la disponibilidad que de estos derechos son variados, pues muchos policías no tienen acceso a seguros de vida, seguros de gastos médicos mayores y seguros de vivienda.

Por su parte, José Dávalos (2019) refiere que, “los policías como seres humanos necesitan descanso diario, descanso semanal, vacaciones, protección de seguridad social y seguro de vida. No es posible imaginar a un policía trabajando 24 horas continuas o más,

además exigirle un rendimiento físico y emocional, y, aunque en la realidad lo hacen, es inhumano". La jornada máxima y los descansos están previstos en la ley para los trabajadores porque su condición humana lo exige; y los policías son personas humanas y trabajadores.

Cabe mencionar, que los Policías en México son regulados por sus propias leyes como lo establece la fracción XIII del apartado B, del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, del que emana la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública en sus artículos 7 fracción XV y 84, donde se establecen los derechos y prestaciones laborales; ello no significa que sean diferentes a las de cualquier mexicano, sino que deberán ser conforme a tipo de trabajo y riesgo, en función del puesto, jerarquía y misión que desempeñen.

De acuerdo con Ferreto, O (2010), en un análisis realizado respecto a las condiciones socio laborales de los policías mexicanos, menciona que el 91.6% trabaja en condiciones precarias y desiguales, debido a la inadecuada regulación de los recursos financieros, materiales y tecnológicos que los impiden desarrollar su función de manera eficiente y con el menor riesgo posible.

Por lo que su situación laboral persiste una honda desigualdad, pues el salario promedio de un policía es menor a los 13 mil pesos mensuales, y con excesivas jornadas de trabajo, son situaciones que impactan de manera negativa en su desempeño y, consecuentemente en la seguridad de los ciudadanos.

Por su parte, Lojero y Cantú (2018), hicieron un análisis sobre la necesidad de reformas urgentes al sistema de seguridad mexicano, para que se vele por los derechos laborales de los policías, a efecto de consolidar la seguridad y fortalecer las instituciones policiales.

Lo mismo que Orozco & Navejas (2023), analizaron la contraposición constitucional que existe respecto a los derechos laborales de los policías al no tener garantía de los mismos y que contravienen los tratados internacionales vigentes, por lo que consideran urgente la necesidad de salvaguárdalos para lograr avances en la seguridad pública, pues pareciera que ser policía en México es sinónimo de discriminación.

En ese sentido, y a pesar de los efectos negativos que resultan de las violaciones a los derechos laborales de los policías, la regulación de sus jornadas laborales sigue siendo una tarea pendiente que el gobierno ha dejado de lado, ya que erróneamente se piensa que las corporaciones policiales deben ser organizadas bajo criterios que convierten los horarios de trabajo en jornadas agotadoras, incluso hay quienes consideran que estas condiciones son inherentes a la profesión.

Lo anterior, tal como lo muestra el siguiente testimonio recuperado por Ferreto, (2010): “Los policías está de servicio desde horas tempranas y terminan hasta el siguiente día” motivo por el que la mayor parte del tiempo están cansados, aveces sin vacaciones, atentan contra la estabilidad en su familia, y evidentemente eso influye en el agotamiento de los elementos.

En ese tenor, Rojas Solis y Moran Gonzalez (2015), hicieron un estudio sobre bornout y satisfacción de vida de los policías, en el que destacaron la importancia de no olvidar que los policías, antes de serlo son seres humanos con derechos como cualquier otra persona tiene al ejercer cualquier trabajo en el país; sin embargo, “es la profesión más denigrada, mal pagada, con alto riesgo y con un estigma social muy negativo” ello, sin contemplar los malos tratos dentro y fuera de la institución.

Entonces, es evidente la poca o nula investigación sobre los derechos laborales de los policías, en donde están implícitos sus condiciones y necesidades para desempeñarse, olvidando el riesgo que corren y la presión que tienen cada día, por lo que, se debe hacer este tipo de investigaciones que aborden estos vacíos de conocimiento para comenzar a formular políticas que garanticen el bienestar laboral de los policías, pues ello se verá reflejado en su actuar.

3.4 Ética Policial

Al hablar de ética en la función policial, significa que se busca forjar policías profesionales e íntegros con valores morales cívicos y policiales, con el propósito que su actuar sea transparente y apegado al respeto de los derechos humanos, toda vez que, dichos

valores son la base durante la formación de los policías, fomentado a través de la doctrina el respeto, la moral, la justicia, lealtad, disciplina, etc., que lo guiarán en su comportamiento y actuar.

3.4.1 Ética e Integridad

Antes de comenzar a hablar de la ética policial, se debe comprender el concepto básico de ética, que proviene del vocablo griego "ethikos" que significa carácter. "Se trata del estudio de la moral y del accionar humano para promover los comportamientos deseables" (Ortiz, 2016).

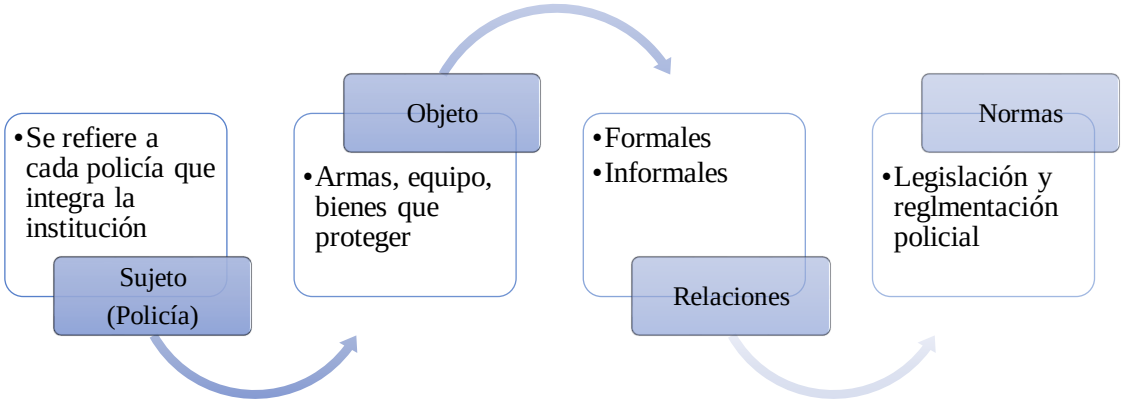
La real academia española (2023) dice que es: "Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida y puede ser profesional, cívica, deportiva, etc.". Autores como Bonhoeffer (2023), la definen en términos generales como el estudio de valores y principios que guían el comportamiento humano en la sociedad y con la que se puede determinar qué es lo correcto y lo incorrecto.

En ese sentido, se puede conceptualizar a la ética policial como: "Las normas de la conducta de los cuerpos policiales encargados de velar el mantenimiento del orden público", lo que podría considerarse como el comportamiento que deben tener los policías para conducirse como respeto, moral, justicia, integridad, igualdad, etc., y que tendría como resultado comunicación positiva con la sociedad basada en la confianza (Ayala, 2018); toda vez que, el deshonesto actuar de algunos policías han propiciado un descontento y desconfianza generalizada, y máxima si se trata de los municipales.

Por su parte, Vicchio (1998), refiere que una persona ética, debe ser una persona íntegra; es decir, como "una persona que tiene un conjunto, razonablemente coherente y relativamente estable, de virtudes morales esenciales", que para el caso de los policías se deben ver reflejadas en su actuar. Pero, ¿cuáles deberían ser estas virtudes? El mismo autor menciona que en la profesión policial, es complicado determinarlas; sin embargo, consideró algunas como la prudencia, confianza, ausencia de interés propios, coraje, honestidad, justicia y responsabilidad, las cuales no distan mucho de las que usualmente deberían fomentarse durante la formación policial.

Según el Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley (1979), desde una perspectiva ética, la actuación policial en un sentido amplio, necesita ser llevaba a cabo por medio de teorías morales que consideren al menos 4 categorías:

Tabla 7 Categorías de las teorías morales



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Policía Actualizado (2023).

Estas cuatro categorías definen la importante labor que realiza la policía en la sociedad, reflexionando sobre la necesidad de contar con una policía que sea eficiente y fiel a su comunidad, pues al estudiar la imagen del policía como agente y referente social, se subraya que ser policía es una profesión que requiere vocación, y que su adecuado ejercicio implica no solo el cumplimiento de las leyes, sino también adherirse a un código de ética profesional.

Se destaca que, para cumplir con las normas y leyes, es indispensable que el policía desarrolle su capacidad para tomar decisiones éticas y adquiera un conjunto de virtudes que le permitan desempeñar su profesión con eficacia, legalidad y honestidad, cumpliendo así con su misión de servir y proteger a los ciudadanos.

Entonces, la ética policial, como garante de la seguridad, convivencia y estabilidad de los ciudadanos, debe fomentar en los policías una formación ética e íntegra que les permita cumplir su misión y fortalecer los lazos con la comunidad. En su sentido más

amplio, la policía y su actuación requieren de una teoría moral estructurada, que contemple, al menos, a los sujetos: los objetos, la legislación y la regulación policial, así como cualquier otra normativa que influencie o sea influenciada por las diversas y complejas funciones de la policía.

La labor policial tiene una doble perspectiva ética: una *ética cívica* que organice la vida social de los ciudadanos y una ética de la moral que anime a los policías a dar su vida al servicio (Losada & Contreras, 2022).

Así que, el actuar de los policías se funda más en valores de la ética cívica, con el fin de propiciar respeto con el ciudadano y bienestar común, por tanto, el policía asume el rol de protector de estos principios, pues ante la sociedad, es una autoridad que teóricamente pone el ejemplo del buen comportamiento para salvaguardar los valores y con ello, se beneficie la sociedad en general, además sería una forma de generar confianza en las policías (Vicchio,1998).

3.4.2 Valores y principios Policiales

Los seres humanos somos esencialmente un proyecto orientado hacia una forma específica de ser. Ese "yo" en el que cada uno se reconoce su identidad y personalidad. Una persona virtuosa es aquella que ha decidido no solo elegir el bien, sino que también se ha comprometido activamente a llevarlo a cabo.

Los valores morales están estrechamente vinculados con la subjetividad, ya que cada individuo debe asumir la responsabilidad de sus decisiones libres, teniendo en cuenta tanto el aspecto objetivo como el subjetivo que estas acciones implican (Ortiz, 1998).

Por consiguiente, los valores policiales están entrelazados con los morales y cívicos, pues son fundamentales en su formación, pero también en su desempeño, por lo que, cada policía forja su identidad al reconocer los valores que ya tiene de alguna manera cimentados, y al mismo tiempo, permite tener policías profesionales, con vocación, disciplina, sentido de pertenencia, compromiso, etc. Para ello, es necesario comprender cada uno:

Ilustración 3 Estrella de Valores y Principios Policiales

Fuente: Elaboración propia con datos de la extinta Policía Federal

El significado de cada uno de los valores y principios de los policías, radica al momento de ponerlos en práctica en el cumplimiento de sus funciones y con los que se verá reflejado su compromiso con la sociedad, así como con la institución; para lo cual se debe comprender el significado de cada uno.

Cabe mencionar que, en la imagen de la estrella se encentran los valores internos que los policías deberán tener durante su actuar, mientras que, al exterior son los principios que reflejaran desde el inicio de su formación; todos en conjunto implica tener un policía ético e íntegro dentro y fuera de la corporación, por lo que se describen a continuación:

3.4.2.1 Valores Policiales

a) Honor: Proviene del griego anios, que significa alabanza. Es una cualidad intrínseca del ser humano, que surge a partir de dignidad y nobleza, aunque la definición ha evolucionado de manera diversa, es considerado como un derecho que debe ser protegido por las leyes, ya que respalda la sana convivencia y el bien personal; es decir, representa el aspecto más valioso que es el respeto a la naturaleza humana para la persona misma como en sus relaciones con los demás (Baeza, 2003).

En el ámbito de la seguridad, el mismo autor refiere que “Es el código de honor que poseen los que integran las instituciones armadas y militares que revisten como la mayor importancia y la más alta y suprema virtud del ser humano”. Para el policía, el honor es realizar su labor con integridad y compromiso con el mismo, con la ley y con la sociedad, de tal manera que inspire respeto y confianza ciudadana.

b) Lealtad: Es un valor indispensable en cualquier relación, ya sea personal o profesional, que implica un compromiso profundo con la honestidad, la integridad y el respeto hacia los demás. Es una forma de recordatorio sobre lo que dice y lo que se hace ante los demás (Zevallos, 2024).

   Para los policías, implica horrar su compromiso hacía la institución, al uniforme, a los compañeros, a la sociedad, a sí mismo, pero también al país, protegiendo la integridad que la profesión representa.

c) Sacrificio: Es un esfuerzo excepcional para lograr un beneficio significativo, superando nuestras preferencias, intereses y comodidades. Aunque pueda sonar severo, el sacrificio no significa sufrimiento o castigo, sino que es un medio de crecimiento personal, de disciplina y esfuerzo (Casado, 2012).

   Para la policía, la idea de sacrificio, se presenta en dos aristas: La primera se refiere a los "sacrificios diarios" relacionados con condiciones laborales desfavorables, como salarios bajos, largas jornadas, horarios cambiantes, y las dificultades de hacer actividades de personales y de familia. La segunda se relaciona al riesgo diario de perder la vida en el ejercicio de sus funciones (Garriga & Maglia, 2018).

d) Dignidad: Según Carlos Frontaura (2020) dice que “es la expresión del valor intrínseco (esencial, que no depende de las circunstancias) e inalienable (que no puede ser revocado o restringido) que tiene cada ser humano”.

Para el caso de los policías, no solo se refiere al trato digno que se debe dar a las personas en todo momento, sino que se trata de la dignificación a la labor policial, es decir, que el valor y respeto que los policías deben tener de manera intrínseca y que reflejaran en su actuación policial (Cubas Vizconde, 2020).

e) Autoridad: Según Juan Antonio Marina (2009) es aquella que está "unida a la legitimidad, dignidad, calidad, excelencia de una institución o de una persona". El mismo autor refiere que, la figura de autoridad debe ser definida desde el respeto, pues es la cualidad la que le da fundamento, ya que el respeto hacia la autoridad se establece de tanto de quien ejerce la autoridad como de quien la reconoce y la acepta.

   En el ámbito policial, al afirmar que un policía representa la autoridad, solo es cierto y respetado, si el poder que ejerce es legítimo y honorable, de lo contrario la policía se convierte únicamente en un agente del poder o de la fuerza (Marina, 2009).

   De ahí que la autoridad, solo se ejerce legítimamente si tiene como objetivo el bien común y, para lograrlo, utiliza medios moralmente aceptables para evitar los abusos de poder, pues es necesario que una autoridad esté equilibrada por otros poderes y áreas de competencia que la mantengan dentro de sus límites apropiados.

f) Moral: proviene del latín "moris" que significa costumbre. La moral, "constituye un conjunto de normas, tradiciones y formas de relacionarse entre los seres humanos que, a diferencia de la Ética, no hace una reflexión racional sobre estas normas y conductas" (Daniel, 2011).

   Entonces, la moral policial son todos los valores, principios y normas de conducta que guían el comportamiento del policía al momento de ejercer su función. Esa formación moral, permite que el policía actué de manera justa, responsable, profesional, pero sobre todo apegado a la legalidad.

3.4.2.2 Principios policiales

a) Vocación: Proviene del latín Vocari, que significa “llamar o ser llamado”. Por su parte Joan Busquets (1997) refiere que para que exista una vocación auténtica, es indispensable la vocación subjetiva (interna) que es referente a un deseo o inspiración hacia un valor y la vocación objetiva (externa) que toma en cuenta las aptitudes y capacidades tanto para las actividades que realiza como para la forma en que se comporta.

   Para el caso de los policías dice Garriga & Maglia (2018), “Querer ser policía es más un deseo personal que un fin vinculado a lo laboral”, sin embargo, explicaron que para muchos aspirantes deciden serlo sólo por el dinero y lo consideran como un trabajo ordinario.

   De tal manera que, la presencia o ausencia de “vocación” es un hito que enmarca dos tipos de policía que con el tiempo se diferencian; es decir, la vocación policial, es pasión de proteger a la comunidad y al juramento de servir a la patria, respetando la Constitución Nacional.

b) Honestidad: Según la UNODC (2024) “es la base de la confianza y la clave de las relaciones sociales; nos da esperanza, confianza, compasión y mejora la toma de decisiones”. Entonces, para el policía implica en su actuar, pues cuando los ciudadanos perciben que la corrupción está presente en la institución policial, impacta de manera directa en la confianza y, por ende, a la ausencia de honestidad.

c) Valor: Es todo aquello por lo que las cosas nos interesan, nos atraen o nos motivan a actuar, pero también es como de valentía al hacer algo. El valor permite a los policías dotarle de importancia al servicio policial y al mismo tiempo enfrentar riesgos para cumplir con su deber a pesar de los peligros, pues el valor es vital en el quehacer policial, donde a menudo deben tomar decisiones en situaciones de alto estrés (Pérez, 2008).

d) Espíritu de cuerpo: Es la convicción y la filosofía de trabajar en equipo, viendo a la corporación como una hermandad que no se traiciona, basado en la aplicación de valores (Losada & Contreras, 2022).

En la Policía, es mostrar disposición de cumplir la misión que le fue encomendada, a la hora que sea, en el lugar que se requiera, bajo las condiciones climáticas y circunstancias que se presenten; siempre con la determinación de rendir cuentas y la satisfacción del deber cumplido.

e) Sentido de pertenencia: Según la Real Academia Española (2023), es el arraigo, a algo que se considera importante, como las personas, las cosas, grupos o instituciones, por lo que una persona que tiene la convicción de ser policía, debe tener un fuerte sentido de pertenencia hacia la institución y de servir a la patria, pues es la satisfacción del policía por lo que hace y por el hecho de sentirse parte de una institución, al identificarse con sus valores, convicciones y objetivos (Ruge & Sánchez, 2019).

f) Disciplina: Es sinónimo de garantía y credibilidad ante los demás; es decir, quien tiene el valor de la disciplina es aquella persona que cumple con sus responsabilidades, y que se esfuerza un poco más allá de lo esperado, logrando avanzar en su trabajo y en todo lo que ha prometido, pues se trata de un proceso de entrenamiento que corrige, moldea, fortalece y perfecciona una misión (Reina, 2022).

   La disciplina policial según Llosa Soto (2021), la define como "la acción consciente y voluntaria de seguir las directrices establecidas por la ley, lo que permite asegurar la cohesión y el cumplimiento de objetivos esenciales, así como las funciones y tareas de la institución". Además, es el comportamiento que debe tener el policía dentro y fuera de la institución, con o sin uniforme.

Después de haber expuesto los valores y principios morales mencionados anteriormente, es importante reflexionar sobre cómo estos se integran en la práctica policial cotidiana contribuyen a la efectividad y confianza ciudadana, ya que un buen policía comprende y asume la misión de su institución, además se compromete a desarrollar las virtudes intelectuales y morales que sean necesarias para desempeñar su labor de forma efectiva;

Así mismo, reconoce que representa al Estado por lo que el respeto y su autoridad se incrementan cuando toma decisiones éticas, seguras y eficientes, de tal manera que, al cumplir con sus responsabilidades, refleja los valores éticos y jurídicos que son esenciales para todos los miembros de las Instituciones de Seguridad Pública.

3.5 Cultura Policial

La cultura policial en México es un fenómeno complejo que refleja las particularidades sociales, históricas y políticas del país que, para entenderla en, es importante abordar diversos aspectos, desde los orígenes históricos de la policía que ya se han mencionado con antelación, así como sobre las estructuras institucionales, prácticas cotidianas y transformaciones que enfrenta en la actualidad, pues la cultura de la institución policial fue una oportunidad para reflexionar sobre temas centrales en el estudio de la policía, como el accionar policial, la legitimidad, la discrecionalidad, la rendición de cuentas y todo lo que implica una corporación policiaca (Westmarland, 2008).

De la misma manera, Campeau, A (2015) refiere que, tras décadas de análisis y numerosos estudios sobre el desarrollo de la actividad policial, la mayoría de las academias coinciden en reconocer la existencia de una cultura diferenciada y específica, con valores propios, que distingue a quienes integran un cuerpo de policía.

En México la cultura policial tiene raíces en el periodo colonial, cuando las primeras instituciones encargadas de mantener el orden surgieron bajo la autoridad del virreinato, las cuales, tenían un enfoque más punitivo y de control social que preventivo, influenciado por los modelos europeos de la época (Ramírez, 2009).

Sin embargo, con la independencia y el desarrollo de la república, la estructura policial empezó a adaptarse a los cambios políticos, pasando por momentos de descentralización y reorganización a medida que México buscaba consolidar un sistema de seguridad acorde a sus realidades (Ramírez, 2009).

Los estudios sobre cultura policial nos ayudan a explicar cómo y porqué la policía se comporta de determinada manera en un contexto particular. La policía en México no es una entidad monolítica, pues está compuesta por múltiples corporaciones que operan en

diferentes niveles de gobierno: federal, estatal y municipal, lo que hace una estructura compleja que implica una variedad de diversidad institucional, normas de comportamiento y expectativas sociales (Ghiberto, 2013).

Por ejemplo, la extinta Policía Federal, hoy Guardia Nacional, las policías estatales y municipales tienen funciones específicas que, aunque comparten ciertos aspectos culturales y operativos, cada una tiene su propia historia, enfoque de entrenamiento y manera de operar, lo que contribuye a la diversidad cultural dentro del sistema policial en el país, sin contemplar que toda esa estructura la desconoce la ciudadanía, por tanto, la hace aún más compleja.

3.5.1 Contexto sociocultural policial

Existen diversas investigaciones sobre la cultura policial, que permiten comprender las razones y formas en las que los policías se comportan en un contexto específico; por ejemplo, a nivel formal, en México se fundamenta en valores que el policía ya tiene como persona, pero también los que se fomentan en durante su formación.

No obstante, existe una disonancia entre los principios promovidos oficialmente y las prácticas observadas en el terreno, pues la corrupción, en sus distintas formas, ha sido un obstáculo persistente que erosiona la confianza hacia la policía y genera un entorno de desconfianza que, pese a los esfuerzos de modernización y profesionalización, los retos en la implementación de estos valores siguen siendo significativos (Bowling&Foster, 2002).

Un estudio realizado por Chan (1996), sobre cambiar la cultura policial, mediante la actuación policial en una sociedad multicultural, menciona que en una estructura jerárquica de las corporaciones policiales, se refuerza una cultura de obediencia y disciplina, por lo que se puede propiciar prácticas autoritarias y resistencias al cambio, ya que dentro de las filas policiales, la figura del mando superior es respetada y, en ocasiones, temida, lo que contribuye a un ambiente de conformidad que a menudo limita la capacidad de cuestionar o mejorar las prácticas internas

Entonces, el camino hacia una cultura policial eficiente, ética y respetada debe pasar no solo por reformas internas, sino también por un esfuerzo coordinado entre las

autoridades, la sociedad, instituciones educativas e iniciativa privada, para fomentar una cultura de respeto a la autoridad, a la ley y, sobre todo una responsabilidad compartida para ayudar a transformar tanto la percepción como la efectividad de la policía, ya que sin un cambio en la mentalidad tanto de los policías como de los ciudadanos, los esfuerzos por mejorar la seguridad y la convivencia seguirán siendo negativos (Bowling&Foster, 2002).

Aunado al factor crítico que más influye, que es la falta de una cultura de legalidad y cumplimiento de normas en la gran mayoría de los sectores de la sociedad mexicana, pues esta carencia refuerza comportamientos que afectan tanto a los ciudadanos como a los policial, toda vez que ambos desconocen su propia legislación, además que cuando la población no respeta las leyes ni entiende la importancia del orden público, la tarea policial se complica, llevando a una respuesta que puede ser reactiva más que preventiva y los policías, a su vez, se encuentran en un entorno que no siempre les brinda el apoyo o reconocimiento necesario para actuar con efectividad como sería lo ideal (Bonfil & Álvarez, 2021).

En el contexto sociocultural de la policía es necesario comprender el comportamiento y las razones detrás de sus acciones en las diferentes situaciones, toda vez que una cultura policial se construye a partir de las experiencias diarias y las normas internas, fortaleciendo la solidaridad entre los policías y la comunidad, pues esta relación ayuda a enfrentar las exigencias del trabajo, pero también pueden dificultar la labor policial.

3.5.2 Contexto estructural y de formación del policía.

El ejercicio policial en México está influenciado por factores como la precariedad de recursos, la falta de capacitación adecuada y las tensiones con la ciudadanía, pues a menudo, los policías enfrentan condiciones de trabajo difíciles, sueldos bajos y riesgos considerables, lo que puede influir en la adopción de prácticas informales o poco éticas, aunado a la mala percepción ciudadana que, también juega un papel importante en la cultura policial (Bonfil & Álvarez, 2021).

Los aspectos críticos dentro de cultura policial es la formación que reciben los policías que, si bien existen academias e institutos dedicados a la capacitación en áreas

como la prevención del delito, el manejo de crisis, la mediación, la calidad y la duración de la formación varían significativamente entre corporaciones, además, los programas de capacitación buscan inculcar no solo habilidades técnicas, sino también una mentalidad orientada al servicio comunitario y al respeto a los derechos humanos, aunque su efectividad es un punto de debate constante (Chan, 1996).

En los últimos años, ha habido un movimiento hacia la implementación de mejores prácticas, incluyendo la capacitación en todos los ámbitos de la policía, e incluso el uso de tecnología para mejorar las estrategias de seguridad (Foster, 2008). A pesar de estos avances, la transformación de la cultura policial en México ha sido un proceso lento que requiere un compromiso constante tanto del gobierno como de la sociedad civil, al ser necesaria la integración de una cultura de ética y profesionalismo es esencial para construir un modelo de seguridad más confiable y efectivo.

En términos generales, la formación de los policías se ha enfocado tradicionalmente en habilidades técnicas y tácticas, con menor énfasis en aspectos éticos y de cercanía con la sociedad, por lo que es necesario una formación que incluya comunicación y resolución de conflictos, para mejorar la relación con la comunidad y su vez, la efectividad policial, ya que la adopción de virtudes como la empatía son vitales para un servicio profesional y justo.

3.5.3 Contexto socioeconómico y político de la Policía

En el contexto sociopolítico y económico de México también influye la presión ejercida por el crimen organizado, la violencia y la inestabilidad política que puede llevar a situaciones en las que los policías se ven “comprometidos” o vulnerables a la corrupción, aunado a la percepción y el trato que recibe la policía por parte de la población afectan la moral de los oficiales y su forma de actuar repercute en el desempeño de sus funciones.

Durante las últimas décadas, se han implementado reformas para combatir la corrupción y mejorar la capacitación de los cuerpos de seguridad, entre las cuales, destacan la creación de la Guardia Nacional, cuyo objetivo ha sido centralizar y profesionalizar la respuesta a los problemas de seguridad, y la implementación de mecanismos de

transparencia, cero tolerancia y corrupción, lo cual no ha dado resultado pues la violencia asociada al narcotráfico y la falta de un sistema de justicia eficaz que apoye y regule su labor es notorio, por lo que las policías tiene repercusiones sociales (Ghiberto, 2013).

En México las encuestas y estudios muestran que la confianza en las fuerzas policiales es baja y en gran parte, es debido a la percepción de corrupción, abuso de poder y sensación de inseguridad (Ghiberto, 2013) y, ese es el principal problema, que las policías mexicanas son evaluadas o calificadas por lo que siente o percibe la gente, no por el trabajo que se realiza, y sin dejar de lado que la misma ciudadanía desconoce de las leyes, procedimientos y protocolos policiales.

En áreas donde la pobreza y la falta de oportunidades son más evidentes, la policía enfrenta no solo la lucha contra la delincuencia, sino también el reto de tratar con una población que, en algunos casos, ve la ilegalidad como un medio de subsistencia, complicando la capacidad de la policía para lograr la participación ciudadana, lo que pone en evidencia la falta de una cultura cívica social que respalde la labor de las instituciones de seguridad pública (Foster, 2008).

Los factores socioeconómicos y políticos influyen en la efectividad policial y, por ende, en la percepción de la ciudadanía, ya que, al existir falta de recursos, junto con la corrupción y la politización de las policías, se disminuye la confianza ciudadana y limitan la capacidad de la policía. En México, es común que los policías se enfrenten a condiciones laborales difíciles que afectan su motivación, y al mismo tiempo las políticas de seguridad variables y cambiantes cada cambio de administración complica la planificación y la obtención de resultados a largo plazo.

4. Criminología Aplicada a la Función Policial

En este apartado se aborda el enfoque criminológico de la investigación, a partir de la perspectiva de las instituciones policiales, pues la criminología, según Pablos de Molina, estudia el delito desde dos principales vertientes: la jurídica, que implica sanción, y la social, que requiere comprensión y visualización y, ambos son ejes para las funciones y estrategias de la policía.

4.1 Enfoque Criminológico

La criminología, según García Pablos de Molina, A. (2003) es una disciplina científica que estudia el delito, el delincuente, y las respuestas sociales frente a la criminalidad que, a lo largo de su evolución ha sido moldeada por diversas corrientes teóricas que ofrecen distintas perspectivas sobre la naturaleza del crimen y las formas más efectivas de abordarlo.

Existen cuatro grandes corrientes de la criminología se encuentran la criminología clínica, la ambiental, la crítica y social, que de manera trasversal tienen un vínculo con esta investigación.

En cuanto a la vertiente clínica, dado que es considerada el inicio de la criminología, se relaciona con la protección e individualización de las situaciones de los criminales, influenciada por autores como Cesare Lombroso, busca identificar factores biológicos, psicológicos y sociales que determinan la conducta criminal, viendo al delincuente como producto de estos factores y, aunque su aplicación se centra principalmente en el sistema penitenciario, su origen está vinculado a elementos relacionados con la policía en sus funciones y el control social (Sánchez & González, 2005).

Respecto a la criminología ambiental, se refiere a los aspectos estructurales y geográficos, abarcando los diversos elementos urbanos como: la distribución de espacios públicos, el diseño arquitectónico y la dinámica de las comunidades, que se vinculan estrechamente con el trabajo policial, pues coadyuba a comprender cómo el entorno influye en la ocurrencia de delitos y cómo la intervención policial puede mejorar al considerar estos factores (Sánchez & González, 2005).

Así mismo, la criminología social, se centra en cómo el análisis de las interacciones sociales y las etiquetas de la sociedad influyen en la percepción del delincuente y por consiguiente de la seguridad. Finalmente, la criminología crítica, busca cuestionar las formas en que se construyen las normas y cómo las instituciones de control social, como la policía, operan en contextos de opresión (Sánchez & González, 2005).

Por lo que, el enfoque crítico será el principal punto de partida de este estudio, dado que permite reflexionar sobre la policía no solo como un actor en el control social, sino también como una institución enmarcada en dinámicas de poder, desigualdad y conflicto social, elementos que impactan directamente en su efectividad y en la percepción que la sociedad tiene sobre ella; entonces, si la Criminología se aplica a la función policial por medio del control social, se mejoran las estrategias implementadas por la institución policial.

4.1.1 Criminología Crítica

Con una ideología de que el impulso y uso de estrategias en la tarea policial, son la clave para la innovación necesaria de la seguridad pública, esta investigación se realiza con un enfoque criminológico crítico, en el sentido que se analizan datos de fuentes confiables, reales y convincentes respecto al desempeño de la policía municipal bajo tres premisas: eficacia, eficiencia y efectividad, pues se estudian estos factores que influyen en su comportamiento según escenarios específicos.

Para ello, se ha tomado en cuenta la objetividad que el paradigma crítico conlleva, dado que, la información obtenida servirá para describir determinados contextos dentro de la actuación policial en función de la confrontación de la teoría con la realidad, por lo que, resulta oportuno analizar el funcionamiento al interior de las Policías, desde una óptica criminológica; para que con los fundamentos que son propicios, tomar en consideración al momento de plantear una resignifcación de las policías y, ello influya en su desempeño al actuar.

Unido a lo anterior, no debemos olvidar que el nivel de inseguridad que enfrentamos actualmente debido al aumento de la violencia, está creando una especie de circulo vicioso de mayor violencia, la cual ha aumentado significativamente en las últimas décadas en nuestro país, lo cual se ve reflejado en las instituciones de seguridad.

En efecto, es una tarea urgente para la profesión policial a través de la formación, no solo conocimientos de las realidades sociales, sino también las formas de actuación para que el policía pueda afrontar los problemas de la sociedad, así como sus consecuencias, y,

por tanto, las posibles soluciones, al ser las Policías Municipales, las primeras encargadas de prevenir y vigilar el orden, pero para ello, se debe tener policías estrictamente adiestrados para facilitar cualquier cambio social.

Las estadísticas demuestran, no solo el incremento de la violencia en México, sino además el sentimiento de inseguridad y la percepción de la seguridad pública en nuestro país. Por ejemplo, en la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre la Seguridad Pública en lo va del 2023, refiere que 65.3% de la población a nivel nacional se siente insegura en su municipio, por otro lado, 62.3% considera que la seguridad pública en México seguirá igual de mal o empeorará, ahora bien, 50.3% considera efectivo el desempeño policial y 52.7% confían en las policías municipales, mientras que 64.7% considera que es de las instituciones con mayor corrupción (ENVIPE, 2023).

Así, diversos estudios de opinión pública en nuestro país, develan la creciente sensación de inseguridad, desconfianza y corrupción particularmente de la Policía Municipal, lo que denota que, vivimos en un entorno social donde el miedo aumenta por la violencia, pero también hacia las instituciones de seguridad.

A pesar de los esfuerzos que se han hecho hasta la fecha para reducir la violencia, no se ha logrado y, en cierto sentido radica en la importancia de fortalecer a las policías de México, pero para lograrlo se requiere un panorama real y efectivo del quehacer policial.

Como lo refiere Aniyar de Castro (2007) “La Policía es más un problema delictivo que un cuerpo proveedor de seguridad. La reestructuración de las Policías es una necesidad urgente para erradicar malas prácticas tradicionales, se debe reforzar la autoestima policial”, por lo que es necesaria la intervención de la criminología que, para efectos de esta investigación, es mediante la criminología crítica.

Al adoptar este enfoque de la criminología, podemos cuestionar las prácticas y políticas policiales arraigadas en la desvalorización y la desigualdad, pero esto no significa desacreditar a todos los integrantes de la policía, sino que también es abogar por su dignificación, para con ello lograr la eficacia, su eficiencia y la efectividad en su actuación, además que podemos avanzar hacia un sistema policial transparente, responsable y empático, que permita a los policías a desempeñar su función de manera más efectiva,

enfocándose en la verdadera prevención y solución de delitos en lugar de perpetuar ciclos de violencia, así como de opresión.

Ahora bien, para comprender este enfoque criminológico, debemos entender que históricamente han existido diferentes escuelas y corrientes criminologías (clásica, positivista y crítica) para explicar el crimen, la criminalidad y las personas que los cometen; esto no significa que existan diferentes criminologías, sino que las distintas formas de enfocarlas representan una visión parcial o limitada, por lo que es difícil intentar absolutizar alguna de ellas, lo cual es un grave error.

En este caso de las Policías con la criminología crítica, no se trata de confrontar a las instituciones públicas para empeorar o mejorar los problemas, ya que es prioritario conocer el origen del problema, su dinámica y sus principales variables, tratando de hacer una intervención oportuna, que no se limite a incentivar el rendimiento y efectividad del control social formal, sino a dar respuesta real al problema.

La teoría crítica nació en Alemania en 1923, de la mano de un grupo de filósofos e intelectuales influenciados por el sentimiento comunista y opuestos a la corriente empirista, que sostenían que la experiencia era el único conocimiento posible. Al igual que la escuela positivista, creían que el conocimiento científico es objetivo y neutral, y que no existe un conocimiento puro, sino que está determinado por intereses. Este enfoque podría entenderse como una actitud de amar lo que existe, pero al mismo tiempo criticarlo, o bien, en el sentido de esperar que las matemáticas y las ciencias físicas sean las únicas fuentes del verdadero saber, dejando de lado otras formas de conocimiento o realidades. (Aniyar de Castro, 2007).

Las condiciones de desigualdad, injusticia y dominación actuales reflejan distorsiones en el orden socioeconómico y político derivadas del sistema de producción capitalista; pues ante esta situación, se hace necesario un análisis crítico de la policía, donde la teoría crítica adquiere cumple una función importante, lo cual se debe a que, a diferencia de la teoría tradicional basada en enfoques positivistas y empíricos que aíslan el conocimiento científico de su contexto social, la teoría crítica integra estas dimensiones.

La criminología crítica es una perspectiva que enmarca el análisis criminológico en el contexto de las relaciones de poder y desigualdades de clase, donde el crimen se entiende

como una manifestación de fenómenos sociales más amplios relacionados con el control social (Palacios, 2014). La criminología crítica, redefine el campo buscando independencia de las definiciones legales y ampliando el enfoque de la investigación para incluir el control social, profundizando así la relación entre el crimen y la reacción social (Aniyar de Castro, 2007).

Por tanto, el análisis de los fenómenos criminales, debe llevarse a cabo desde la perspectiva del poder, partiendo de las estructuras e instituciones que establecen qué se considera delito y orientan la intervención profesional. Históricamente, los estudios criminológicos se han centrado en la persona que comete el delito, otorgándole un protagonismo evidente; sin embargo, las nuevas orientaciones de la criminología abren espacio a temas como las víctimas del delito, los procesos y mecanismos de control social, así como las respuestas sociales ante el delito.

Para el caso de esta investigación, la criminología crítica tiene una perspectiva que se ha convertido en un catalizador para repensar y transformar las Policías Municipales, analizando desde el perfil que se debe tener para ejercer la profesión policial, así como todo lo que conlleva serlo, empezando por reconocerla como una profesión, sin dejar de lado la relación entre el policía y la sociedad.

Esta corriente cuestiona no sólo el comportamiento criminal, sino también las estructuras y prácticas institucionales que a menudo perpetúan la discriminación, la injusticia, la desigualdad, etc., al interior y con la sociedad. Por tanto, con un análisis crítico no solo sobre la actuación policial, sino desde la institución, puede revelar las relaciones de poder que subyacen a las interacciones policiales y cómo impactan desproporcionadamente en la confianza que se tiene en las instituciones de seguridad.

4.1.2 Control Social

Se plantea también un análisis del control social, que se convierte en el centro de interés de la criminología crítica. En un sentido más amplio, este control social abarca tanto el formal como el informal, y se refiere a los diversos mecanismos que las sociedades emplean para asegurar que las personas acepten y respeten el orden establecido.

Según Pablos de Molina (2003), refiere que, el control social informal está representado por la sociedad a través de las familias, escuelas, iglesias, partidos políticos y medios de comunicación, cuyo propósito principal, no es una función de control, sino que siempre apunta a hacer que los individuos cumplan con las normas sociales mediante un largo proceso de disciplina, que comienza con la primera socialización (familia), por lo que si la instancia informal falla y la persona elige una conducta desviada, la instancia formal comienza a imponer esa conducta, generalmente mediante la imposición.

Mientras que, el control social formal está compuesto, entre otros, por la Policía, y tiene como objetivo asegurar la objetividad en las intervenciones, así como el respeto a las garantías de los individuos involucrados en el conflicto. Además, las sanciones derivadas del control social formal, a diferencia de las impuestas por las instituciones informales, no son neutrales, sino que tienden a ser negativas y acusatorias. (García Pablos de Molina, 2003).

A partir de estas premisas teórico-metodológicas y ético-políticas, la criminología crítica sostiene que nuestro sistema jurídico es clasista, orientado a la reproducción continua de poderes privilegiados, aplicando un modo selectivo y desigual de justicia; sin embargo, la criminología crítica plantea que, si se lleva a cabo un cambio social profundo, se podría lograr una sociedad más justa que proteja sus intereses reales. Esto solo sería posible si las acciones se enfocan en el Estado que organiza el control social, y no en aquellos que violan las normas, ya que estos últimos solo representan una amenaza para la estabilidad del propio Estado (Elbert, 1996).

Por tanto, para las Policías, se debe estudiar científicamente el surgimiento de un sistema, su estructura, los mecanismos de selección, las funciones que desempeña en la práctica, así como los costos económicos y sociales, ya que es esencial analizar los tipos de reacciones que genera, los problemas sociales que aborda realmente y el tipo de respuesta que provoca. Este estudio debe ir acompañado de una política criminal basada en un análisis crítico de las instituciones y su posterior reestructuración, con el fin de mejorar su efectividad (Baratta, 2004).

4.1.2.1 Control Social Formal

Cuando se habla de la Policía, se podría decir que estamos ante instituciones y profesionales cuyo propósito es prevenir la actividad delictiva, pues es interesante analizar su labor desde un enfoque de control social formal, ya que la Policía representa uno de los principales mecanismos del Estado para regular conductas y hacer cumplir las leyes.

La ventaja del modelo social de control formal, es que proporciona una mayor sensación de seguridad, reemplazando a las Policías desacreditadas y aterradoras, pues muchos de sus integrantes no son, ni parecen policías, por lo que si se plantean estrategias de seguridad que permitan conocer a los vecinos de su barrio y se vuelven territoriales. La experiencia muestra que, a largo plazo, estos grupos de participación local pueden convertirse en centros de autonomía mucho más eficientes y satisfactorios que los gobiernos políticos tradicionales (Aniyar de Castro, 2007).

La policía municipal, es una parte importante de la estructura de seguridad pública de una comunidad en particular. Su función principal, es la prevención pues incluso es conocida o llamada como Policía de Prevención; con ello, debe garantizar la paz y el orden en un área geográfica limitada, generalmente a nivel municipal o regional. Ahora bien, los medios de control social formal, funcionan mediante expresiones concretas del Estado y sirven como actores responsables de hacer cumplir las leyes.

Según Ignacio Carrillo (2018) es el "conjunto de instrumentos de que se vale el poder político para dirigir la sociedad", ésta caracterización general no sólo reconoce casi todo lo que contiene, sino que también define el control social como un mecanismo utilizado por un grupo para controlar a los individuos que lo integran, debiendo tomar en cuenta que en este caso todo está bajo control social, pero para centrarnos más específicamente en esta cuestión, llamamos la atención sobre la existencia de un control social alternativo como un conjunto de instrumentos destinados a regular y dirigir la sociedad a través de medios puramente formales-represivos y algunas instituciones lo hacen.

La función básica de la policía en un Estado constitucional es mantener el orden

en el que está establecido por el mismo Estado y la sociedad que lo hace posible. Juan José Bustos Ramírez (1983) refería que cuanto mayor sea la distancia entre las instituciones policiales y la sociedad civil, más efectos contradictorios tendrá la actuación de la policía en los ciudadanos, por lo que, es necesario profesionalizar a los policías, con la finalidad que se guíen por habilidades técnicas uniformes, así como estándares éticos compartidos y respaldados por expertos.

No obstante, persisten preocupaciones sobre los efectos represivos que sólo afectan a ciertos segmentos de la sociedad o que requieren un alto grado de especialización o sectorización, pero en nuestra opinión, lo más importante es empezar a reconocerla como una profesión y considerar quienes pueden y son capaces de ejercerla como cualquier otra, pues en México, cualquier persona puede ser policía, pero no cualquiera puede serlo.

Aunado a que es urgente maximizar la transparencia en la actuación policial para que los ciudadanos y sus representantes puedan investigar y controlar sus acciones, lo cual se logrará cuando se decida fortalecer y dignificar a los policías, sin dejar de revisar constantemente los conceptos de orden y seguridad que forman las bases necesarias del trabajo policial.

Entonces, para entender el control existen autores como Konrad Hesse (2011) que, aunque no lo define, afirma que la cooperación, la responsabilidad y el control garantizados en la Constitución previenen el abuso de poder, lo que significa que regular el sistema de control por sí solo no es suficiente para asegurar la efectividad de los límites de potencia, a menos que se establezca un sistema de responsabilidad como sanción a la norma que limita.

Por tanto, es necesario tomar en cuenta que el poder debe ser ejercido por un organismo imparcial; es decir, como las Policías que, en dado momento, no sólo pretende fortalecer su propio poder, sino que es independiente en sus acciones de los poderes que la controlan, y su objetivo es garantizar que esto sea respetado.

Palacios Pámanes (2014) decía que el control consiste en garantizar que ningún poder obtenga superioridad sobre otros, ni en sus decisiones, ya que deben ser

equilibradas, pues la función del control, es asegurar que se respeten los límites establecidos y es donde intervienen las Policías.

Ahora bien, la seguridad tiene un significado amplio que, según la definición clásica de la teoría liberal, representa la esencia y obligación del Estado. Se puede entender desde dos perspectivas: la primera es la defensa contra amenazas externas, es decir, principalmente de otros países hacia la nación, lo cual se conoce como seguridad nacional. La segunda perspectiva se refiere a la seguridad interna, que implica la responsabilidad del gobierno de garantizar el orden dentro del país, y se conoce como seguridad pública (Montero, 2023).

Por lo que, la seguridad al estar asociada con las funciones del gobierno relacionadas con el control de la sociedad dentro de un estado, se encamina al control que las instituciones como la Policía tienen sobre la sociedad, pues como lo decían (Sánchez, D. & Rodríguez, F., 2007).

Hoy día, la seguridad no se restringe únicamente a los intereses militares, sino que también abarca aspectos políticos, medioambientales, sociales, culturales y económicos. En este contexto, la actuación de las Policías Municipales, a través del control social formal, comienza con una verdadera regulación que involucra la selección, el ingreso, la permanencia, la evaluación y la certificación de los integrantes de las instituciones de seguridad pública. Esta regulación es clave para garantizar que los policías desempeñen su función de manera efectiva y acorde a los principios de justicia y equidad.

Además de lo mencionado, es necesario implementar acciones que mejoren las condiciones laborales de los policías, sin perder de vista el fomento de valores y la creación de una cultura de colaboración entre los ciudadanos y las fuerzas policiales.

Es vital que los policías reciban una formación adecuada, capacitación continua y actualización en temas de legalidad, derechos humanos, protocolos de actuación, valores, primeros auxilios, entre otros, pues no solo deben contar con las herramientas necesarias para desempeñar correctamente su función policial, sino que también se debe velar por su

salud física y mental, así como por su calidad de vida y la de su familia, lo que contribuirá a una mejora en su desempeño y, por consiguiente, en la efectividad de su labor.

Entendiéndose lo anterior, se considera que la clave que permite mejorar el desempeño en la actuación policial, es la percepción de la figura social contraria; es decir, la sociedad. Luego entonces, ésta teoría de control social formal adquiere especial importancia, al existir infinidad de opiniones en cuanto al actuar policial municipal; sobre todo, en un sentido negativo y de desconfianza, situación que en la actualidad se ha hecho más visible al interponer los prejuicios de las personas, que de manera específica en esta investigación, interesa analizar el mecanismo de control implementado por la policía estudiada, que la condujeron a una buena percepción y nivel de confianza elevado por parte de la sociedad.

4.2 Teoría de la Eficacia Colectiva

En esta investigación, también se propone la teoría de la eficacia colectiva como una estrategia de control social, ya que integra la cohesión social y la confianza mutua entre los residentes para preservar el control social en un territorio. Esta teoría se relaciona con procesos sociales que operan fuera del ámbito legal, ocultos a través de redes sociales, relaciones interpersonales y un control informal del espacio. Dicho control informal resulta eficaz para mantener el área en un nivel de riesgo controlado, promoviendo la participación de la comunidad en la prevención y gestión de situaciones de inseguridad, pues autores como Palacios (2020) refieren que para el control social formal funcione, debe estar bien el control social informal.

Por tanto, percepción que las personas tienen sobre su capacidad para controlar los eventos que afectan sus vidas influye directamente en sus decisiones, aspiraciones y percepción de su propia vulnerabilidad, que además impacta en su disposición a intervenir y buscar cambios significativos dentro de su comunidad, ya que cuando las personas sienten que tienen el poder de influir en su entorno, es más probable que se comprometan activamente en mejorar las condiciones de seguridad y bienestar en su comunidad. (Valenzuela, 2012).

La eficacia colectiva estar relacionada con procesos sociales al margen de la ley, los cuales se ocultan a través de redes sociales, relaciones interpersonales y el control social informal del espacio. Este control social informal se muestra eficaz para mantener a la comunidad en un nivel de riesgo controlado, ya que permite que los residentes intervengan de manera discreta pero efectiva en la regulación del comportamiento dentro de su entorno, minimizando así los riesgos y fortaleciendo la cohesión social (Valenzuela, 2012).

Aunado a ello, es percibida como capacidad de un grupo para realizar con éxito una acción en conjunto para comprender cómo las personas organizan grupos y trabajan para lograr objetivos comunes, además que es una es una herramienta necesaria para gobernar las comunidades, ya que la sensación y percepción de inseguridad tienen más que ver con la falta de eficacia colectiva que con las tasas reales de criminalidad, ya que existe una relación aún más importante con el control social informal (Valenzuela, 2012).

Ahora bien, resulta esencial abordar la evidente contradicción entre la colaboración comunitaria y la desigualdad arraigada en los distintos barrios cuando se analiza la eficacia colectiva como un motor de progreso social, claro ejemplo es el municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León, que por sus características económicas y geográficas, es hoy objeto de esta investigación, al ser catalogadas como “fáciles” para tener un cuerpo policiaco efectivo; sin embargo, a lo largo de toda esta investigación se han descubierto factores y carencias como cualquier otra policía municipal, que a través de los años ha ido mejorando y perfeccionado para lograr el estatus que tiene.

Por lo anterior, la capacidad de una comunidad para lograr objetivos compartidos se conoce como eficacia colectiva, la cual es un fenómeno para lograr el desarrollo y crecimiento de una sociedad en todos sus ámbitos; sin embargo, cuando se analiza a través del enfoque de las disparidades entre barrios, este fenómeno adquiere matices distintivos (Valenzuela Aguilera, 2012).

Para el caso de esta Policía Municipal objeto de estudio, existe una desigualdad de barrios y, por ende, distan población con diversas problemáticas. En este sentido, una

distribución desigual de recursos y oportunidades entre comunidades provoca una variación significativa en los niveles de participación y efectividad colectiva, lo que resulta en un panorama social complejo e interconectado, pues como lo refiere Robert Sampson (2012) son necesarios para comprender la eficacia colectiva en el contexto de la seguridad pública.

Entonces, de acuerdo al enfoque criminológico desarrollado en esta investigación habría que considerar la importancia de tener características que contextualicen las ciudades, pues en México tiene diversidad en sus Policías, por lo que debemos comprender cada territorio y, por lo tanto, identificar su ubicación, realizar evaluaciones sobre el desempeño de los policías y conocer las dificultades que enfrentan respecto a la realidad; particularmente la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León cuenta con características territoriales y económicas que le han permitido generar desempeño y por ende, confianza ciudadana; no obstante, ha sido un proceso de mejora a través del tiempo.

Así mismo, se debe valorar el trabajo policial desde una perspectiva humanitaria, teniendo en cuenta los problemas diarios, pero no solo del entorno social en el que se desempeñan, sino desde el valor que cada integrante de la Policía tiene como ser humano, pues no podemos olvidar al igual que cualquier otra profesión, el policía tiene una vida como cualquier otra persona o trabajo.

Aunado a la cultura policial, que hoy día es importante para determinar la eficiencia de la labor policial, pues debe haber un trato amable y de atención, preocupación hacia la ciudadanía, incluso si el comportamiento policial es estigmatizado en la sociedad, pero al mismo tiempo la ciudadanía debe ser participe para mejorar ese desempeño policial, por lo que esta investigación sirve como punto de partida para comprender la relación ciudadano-policía, así como su función.

La teoría considerada para esta investigación, aporta las bases de conocimientos necesarios para comprender las características y dinámicas de las Policías Municipales de todo el país y no solo la que es objeto de estudio, ya que, de acuerdo, a los distintos contextos son fundamentales para determinar los factores que contribuyan y mejoren la

actuación de los policías.

Aunado a ello, es menester analizar la cultura organizacional de la Policía de San Pedro Garza García, Nuevo León, donde, aunque los nuevos integrantes atraviesan un proceso de adaptación y aprendizaje de conocimientos policiales, es únicamente al desempeñar sus funciones cotidianas como policías que comprenden lo esencial, guiados por la orientación de sus superiores y compañeros.

Además, es aplicable a la ética y cultura policial, ya que cada integrante comienza motivado por la decisión de unirse a la institución policial, lo que conlleva asumir responsabilidad y compromiso, no solo consigo mismo o con su familia, sino también con la institución y, en consecuencia, con el país.

Las intenciones y valores de quienes deciden integrarse a una corporación policial surgen de los contextos sociales en los que se desarrollan; es decir, que pueden estar influenciados por familiares involucrados en el ámbito de la seguridad pública, por vivencias de injusticias y la búsqueda de justicia frente a los delincuentes, o bien por un deseo de servir al país, tener vocación de servicio y el gusto por ayudar a los demás.

5. Marco jurídico que rige la Policía

El marco jurídico que regula a las policías, se presenta como un componente que establece los límites, procedimientos y principios que guían la actuación de la policía en el ámbito de la investigación de delitos. Esta investigación está centrada en comprender como están constituidas, pero al mismo tiempo reguladas las policías en nuestro país.

5.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Nuestro máximo ordenamiento, es el que establece el marco legal que regula la estructura y funcionamiento de la Policía Mexicana en sus tres niveles, particularmente la Policía Municipal está fundamentada en los artículos 21, 115, 123 y 129, en los que se establece su función y autonomía municipal.

5.1.1 Artículo 21

El artículo 21 de nuestra Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece las funciones de las Policías, para el caso de la municipal radica en la prevención de los delitos y en su responsabilidad de primer respondiente; es decir, son la primera autoridad en dar respuesta a las necesidades de la población, por lo que a la letra dice:

> *"La seguridad pública es una función del Estado a cargo de la Federación, las entidades federativas y los Municipios, cuyos fines son salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como contribuir a la generación y preservación del orden público y la paz social... La seguridad pública comprende la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como la sanción de las infracciones administrativas…"*

Principios Constitucionales

De igual forma y de acuerdo a lo dispuesto por el mismo precepto constitucional, los principios que rigen a la policía son: legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos, que son fundamentales no solo porque nos proporcionan el marco ético y legal para la actuación de los policías, sino que garantizan la confianza y legitimidad de la corporación ante la sociedad.

a) El principio de Legalidad, en términos generales legalidad se refiere a la obligación de los poderes públicos de actuar de acuerdo con la ley; esto significa que todos sus actos deben estar en conformidad con la normativa legal, y cualquier acción que no cumpla con esta condición puede ser considerada inválida.

   Dicho de otra forma: es inválido todo acto de los poderes públicos que no sea conforme a la ley (Corel, 2003). Entonces, el principio de legalidad en materia de seguridad implica que la actuación de los policías debe estar enmarcada dentro de la ley, respetando los protocolos y procedimientos establecidos que garanticen el debido proceso en todas sus acciones.

b) El principio de objetividad, constituye uno de los principios más importantes y este encaminado a garantizar el éxito y la confianza de los ciudadanos en la justicia (Calle, 2022); es decir, en el ámbito de la seguridad pública, la objetividad se refiere a la imparcialidad y/o neutralidad en la actuación policial de manera que la ciudadanía tenga un trato justo y equitativo ante alguna emergencia.

c) El principio de eficiencia, es la "virtud y la facultad para lograr un efecto determinado", se refiere al principio que guía el gasto público, que debe realizar o tener como objetivo una asignación equitativa de los recursos públicos; es decir, tanto sus programas, como su concreción práctica deben cumplir el objetivo deseado, utilizando los medios más idóneos para este último y su cumplimiento (Gardais, 2010).

   Para las Policías, es la capacidad que implica el uso adecuado de los recursos disponibles para lograr los objetivos y estrategias de seguridad de manera efectiva y oportuna.

d) El principio de profesionalismo, es el que distingue a la persona cuando esta lleva a efecto su labor o actividad de manera relevante, con una mayor capacidad y aplicación que otras personas que realizan la misma acción.

   De este modo, se puede afirmar que, en la realización de tal labor, la voluntad realiza esta, no de cualquier manera, sino en forma sobresaliente, relevante (Saldaña, 2019). Por tanto, es notorio que los policías, deben estar capacitados, actualizados para demostrar su competencia y ética profesional, para fomentar confianza y credibilidad de los ciudadanos.

e) El principio de honradez es aquel que fomenta la rectitud en el ejercicio del empleo, cargo o comisión promoviendo un gobierno abierto que promueva la máxima publicidad y el escrutinio público de sus funciones ante la sociedad, garantizando la transparencia y la rendición de cuentas, así como el valor de respeto (CEPSP, 2019), por lo que la integridad y honestidad de los policías en el ejercicio de sus funciones

es indispensable para prevenir y evitar cualquier forma de corrupción o abuso de autoridad.

f) El principio de respeto a los derechos humanos es universal y que están a menudo contemplados en la ley y garantizados por ella, son inalienables, no deben suprimirse, salvo en determinadas situaciones y según las debidas garantías procesales, por lo que su respeto hacia los derechos humanos de cada persona es un deber de todos.

   Todas las autoridades en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos consignados en favor del individuo (CNDH, 2023). Lo que quiere decir que los policías deben garantizar el trato digno y con respeto a cualquier persona en todo momento en su actuar policial.

5.1.2 Artículo 115

El artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos otorga de autonomía a los municipios para gestionar su seguridad pública, en su fracción VII establece: "La policía preventiva estará al mando del presidente municipal en los términos de la Ley de Seguridad Pública del Estado. Aquélla acatará las órdenes que el Gobernador del Estado le transmita en aquellos casos que éste juzgue como de fuerza mayor o alteración grave del orden público".

Dicho precepto, instituye una clara división de competencias en los tres niveles de gobierno, delegando a cada municipio la responsabilidad primaria en el ámbito de la seguridad dentro de sus comunidades y al mismo tiempo, lo faculta para organizar, administrar y regular el servicio público de seguridad pública conforme a lo dispuesto por la legislación nacional de la materia.

Sin embargo, al descentralizar la seguridad pública en manos de los municipios ha llevado a una falta de uniformidad en las policías, además de la interferencia política ha

influido en la continuidad, por lo que en cada cambio de administración deriva la improvisación de estrategias, políticas y programas de seguridad.

5.1.3 Artículo 123

El artículo 123 constitucional estable que: “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la Ley”. En el apartado B fracción XIII, dispone que: “Los militares, marinos, personal del servicio exterior, agentes del Ministerio Público y los miembros de las instituciones policiales, se regirán por sus propias leyes”.

Así mismo, refiere que los miembros de las instituciones policiales de los municipios, entidades federativas, del Distrito Federal, así como de la federación, podrán ser removidos de su cargo si no cumplen con los requisitos que las leyes vigentes en el momento de la remoción señalen para permanecer en dichas instituciones, sin que proceda su reinstalación o restitución, cualquiera que sea el juicio o medio de defensa para combatir la remoción y, en su caso, sólo procederá la indemnización. La remoción de los demás servidores públicos a que se refiere la presente fracción.

En congruencia con lo anterior, dicho precepto legal establece los derechos fundamentales para cualquier trabajador gubernamental, específicamente la fracción XIII, dispone que los integrantes de las instituciones de seguridad pública no pueden ser privados de sus derechos laborales, ni ser separados de su cargo sin las garantías procesales, además de protegerlos en contra de arbitrariedades para garantizar su estabilidad laboral y dignidad como trabajadores del servicio policial.

No obstante, resulta necesario admitir que el objetivo de la seguridad pública no se cumplido como se ha estipulado, ya que es muy frecuente que la sociedad e incluso el gobierno manifiesten rechazo hacía la actuación de los policías, quienes en muchas ocasiones lejos de proteger y cuidar a la ciudadanía, han abusado de su función, aunado a que los malos policías han deteriorado gravemente la confianza en las instituciones, perjudicando con ello la buena actuación de quienes por el contrario, observan una conducta

intachable, integra, profesional e incluso sacrifican su vida por el cumplimiento de su deber (Cámara de Diputados, 2021).

Por tanto, es imperativo que se fortalezcan los mecanismos dentro de las instituciones policiales, de manera que se garantice la estabilidad, el respeto y la integridad de los policías para que puedan desempeñar sus funciones de forma efectiva que contribuya a la protección, confianza y seguridad de la sociedad.

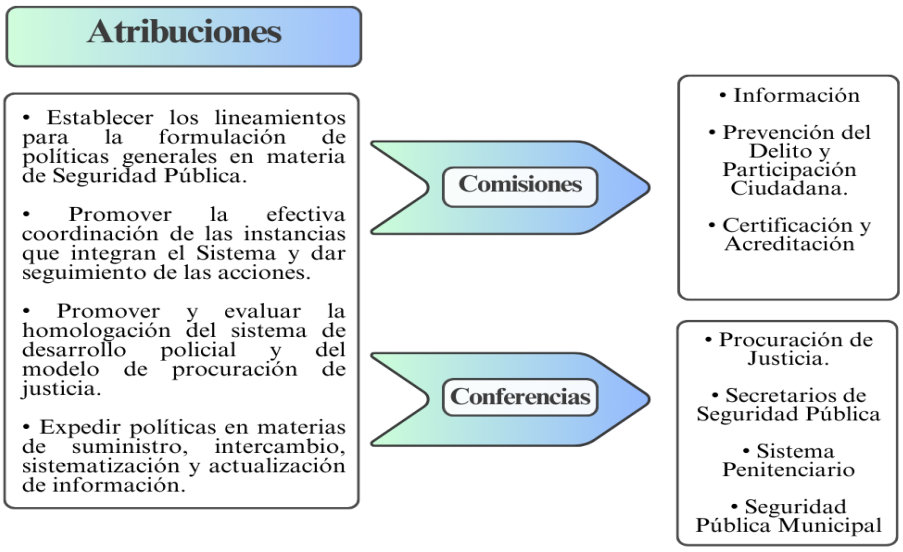
5.2 Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Esta legislación, entró en vigor en el 2009, después de ser publicada en el Diario Oficial de la Federación, la cual se originó para estipular los mecanismos de coordinación y desarrollo de políticas en las instituciones de seguridad pública. Además, de la formación de los policías bajo los principios rectores (legalidad, honradez, objetividad, eficiencia, profesionalismo y respeto a los derechos humanos), con el propósito de promover la prevención de la violencia, combate a la delincuencia y la protección de la ciudadanía.

De esta ley, emana y se rige el Sistema Nacional de Seguridad Pública, que es la instancia que tiene como principal objetivo fortalecer las capacidades institucionales, mediante estrategias de seguridad que garanticen una coordinación sólida entre instituciones, mediante la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas, así como la elaboración de planes y programas de seguridad, asignación de recursos financieros y humanos, y la supervisión de la operación de todas las Policías del país (LGSNSP, 2009).

En concordancia, el Consejo Nacional de Seguridad Pública fue creado e integrado por representantes de los tres niveles de gobierno federal, estatal y municipal, así como de representantes del Poder Judicial y Legislativo, miembros del sector académico y la sociedad civil para generar una visión integral y amplia de participación para la formulación de estrategias y políticas en materia de seguridad (SESNSP, 2016).

Ilustración 4 Atribuciones del Consejo



Fuente: Elaboración Propia con datos obtenidos del SESNSP.

Desde el 2008, en el Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad por medio del Ejecutivo se estableció un Sistema Nacional de Desarrollo Policial, con el objeto de perfeccionar los mecanismos de reclutamiento, selección, capacitación, promoción y retiro de los policías de las instituciones policiales del país; lo cual está establecido en la misma legislación federal, estatales y locales del país (ANSJL, 2008).

5.3 Proceso de Reclutamiento para Policías en México

El proceso de reclutamiento policial, se encuentra establecido y regulado en el artículo 88 apartado A de la LGSNS, el cual debe llevarse a cabo de la siguiente manera:

a) Convocatoria: Se emite de manea independiente por cada corporación policial, en que se deben especificar los requisitos y perfil de los aspirantes.

b) Requisitos: Son edad, grado académico estatura, nacionalidad mexicana, cartilla militar (hombres), estatus de salud, tener buena conducta, no tener antecedentes penales, por mencionar algunos.

c) Perfil: Pueden ser aspirantes a áreas de investigación, de prevención o reacción

d) Evaluaciones: Se refiere al proceso de control y confianza, los cuales se tratan de una serie de exámenes que deberá someterse el aspirante como: pruebas médicas, toxicológicas, psicológicas, psicométricas, de entono socioeconómico y polígrafo.

e) Formación: El aspirante deberá aprobar el concurso de ingreso y los cursos de formación en las academias, institutos o universidades según sea el caso.

Cabe mencionar que, dicho proceso, aunque establece los requisitos específicos, la mayoría de las veces reducen el estándar de selección de aspirantes, pues al ser una profesión desvalorada, muchos de ellos optan por la carrera policial "al no tener opción" lo que ha generado falta de credibilidad en las instituciones policiales y, por ende, desconfianza, corrupción, abuso de poder, violación de derechos, etc.; por lo que es indispensable perfeccionar los mecanismos en la selección de aspirantes a policía, pero al mismo tiempo regular estos procesos para elegir el personal más adecuado, ya que ser policía no es para cualquiera.

6. San Pedro Garza García Nuevo León y su Policía Municipal

El municipio de San Pedro Garza García, se encuentra situado al oeste de Monterrey en Nuevo León, México, es un municipio con una importante historia que se remonta a su fundación el 20 de noviembre de 1596 por Diego de Montemayor. Inicialmente, el capitán otorgó las tierras de la Hacienda Los Nogales a su hijo, Diego "El Mozo", constituyendo uno de los primeros asentamientos de la región. No obstante, la consolidación de un centro urbano estable no ocurrió hasta 1870, después de varios intentos en el siglo XIX (San Pedro, 2024).

Así mismo, el 14 de diciembre de 1882, el municipio fue reconocido formalmente bajo el nombre de Garza García en honor al gobernador Genaro Garza García, que derivó de una mezcla de su advocación al apóstol San Pedro, y sobre el apellido del destacado jurista, aunque a menudo aparecía con la grafía errónea de "Garsa" debido a las limitaciones de los escribanos de la época. Fue en 1988 cuando un grupo de vecinos logró que el municipio adoptara oficialmente el nombre actual de San Pedro Garza García, retomando el título que tuvo en sus inicios como villa (San Pedro, 2024).

En la actualidad, es un municipio considerado en desarrollo y civismo, que se distingue por sus espacios recreativos y culturales, además, su infraestructura de vanguardia, así como la participación ciudadana han contribuido a su reputación como un ejemplo de progreso y calidad de vida en Nuevo León.

Aunado a que es reconocido no solo por su alto nivel de desarrollo humano, sino también por su destacada seguridad pública, con un índice de desarrollo humano, y un egreso municipal considerablemente elevado por habitante, por lo cual se erige como un ejemplo de gestión y calidad de vida en México (Moreno, 2016).

De acuerdo con el informe más reciente del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, San Pedro Garza García sobresale por su excelente calidad de vida y su elevado poder adquisitivo, lo que lo posiciona como el municipio con la mayor concentración de riqueza en México (Coneval, 2023).

En cuanto a la seguridad, cuenta con una proporción de 3.3 policías por cada mil habitantes, totalizando con 570 policías hasta el 2022, posicionándose como el municipio con la mayor cantidad de efectivos en el área metropolitana (Moreno, 2016). Asimismo, no es posible una seguridad sostenible, si no es desarrollada de manera democrática, fortaleciendo las instituciones y colocando el bienestar de la ciudadanía en el centro de sus prioridades.

Por lo anterior, San Pedro es considerado un municipio “blindado”, debido a su estrategia de seguridad enfocada en la profesionalización de la policía, por lo que se ha posicionado como el mejor calificado a nivel nacional en temas de seguridad en los últimos años, lo que ha contribuido a reducir la sensación de inseguridad, manteniendo al municipio como uno de los más pacíficos del país (Coneval, 2023).

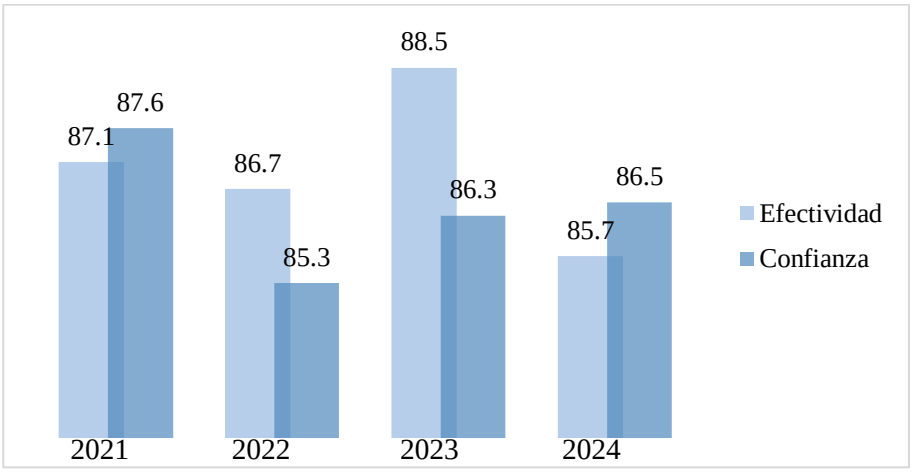
En el ámbito policial, dicho municipio en los últimos años, ha buscado consolidarse como la mejor corporación de México mediante un modelo integral que reconoce el valor de sus integrantes, mediante un sido un proceso de dignificación tangible, al proporcionar una formación de alta calidad a través de si Instituto de Formación y Perfeccionamiento

Policial, además de brindarles la oportunidad de realizar una carrera policial (Gobierno Municipal, 2020).

Es evidente que una fuerza policial que se profesionaliza de forma continua, mejorando tanto el desempeño de sus miembros como la efectividad de sus operaciones, además si colabore de manera coordinada con el Estado y la Federación, genera la confianza de la ciudadanía, por lo que, la seguridad pública debe ser visible y experimentarse en los espacios comunes, promoviendo la convivencia de la comunidad.

Lo anterior, se puede ver reflejado que, en los últimos cuatro años, esta policía ha logrado consolidarse y mantenerse como la mejor en efectividad y confianza, de acuerdo con el ranking de la ENSU del INEGI. Cabe mencionar, que en lo que respecta al 2024, el análisis se hizo hasta el tercer trimestre del año, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 8 Efectividad y Confianza de la Policía de San Pedro Garza García



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del INEGI.

No se omite mencionar que, según datos de la ENSU (2023) San Pedro Garza García, Nuevo León durante cuatro años consecutivos, ha sido reconocido como uno de los municipios más seguros del país, el cual experimentó un cambio significativo en la percepción de seguridad por parte de sus habitantes en el último trimestre de 2023, en la que la percepción de inseguridad en este municipio mostró un aumento considerable, pasando del 20.8% en septiembre al 28.5% en diciembre, lo que representó un incremento

del 37%, siendo el crecimiento más pronunciado registrado a nivel nacional en dicho periodo para dicho municipio.

Este fenómeno contrasta con la tendencia nacional, donde la percepción de inseguridad disminuyó un 3.7%, al pasar del 61.4% en septiembre al 59.1% en diciembre de 2023. En el caso de San Pedro, la disminución en la percepción de seguridad comenzó a manifestarse en el segundo semestre de ese año, tras ocupar el primer lugar como el municipio más seguro de México, en el tercer trimestre de 2023 descendió al tercer lugar y, posteriormente, al duodécimo lugar en el cuarto trimestre, marcando una caída significativa en el ranking de seguridad percibida (UDEM, 2024).

Es importante destacar que, desde junio de 2011, cuando se inició la medición en el país, la confianza en las instituciones policiacas experimentó un incremento cercano al 10% en un año, pasando del 14.4% registrado en septiembre de 2017; sin embargo, la confianza en la policía es solo uno de los factores que influyen en la percepción de seguridad (Gobierno Municipal, 2020).

La encuesta de percepción ciudadana "Cómo Vamos Nuevo Léon" (2017) destacó que los habitantes de San Pedro Garza García valoran de manera más favorable a la policía municipal y de tránsito en comparación con el resto de los municipios del área metropolitana de Monterrey. Así mismo, se informa que administraciones municipales previas implementaron acciones preventivas enfocadas principalmente en mitigar los efectos de la violencia, sin abordar de manera integral sus causas, las cuales beneficiaron aproximadamente 86% de la población.

Capítulo III - Metodología Aplicada a la investigación

La presente investigación tiene como objetivo aportar un análisis cualitativo y cuantitativo profundo sobre la actuación de la Policía Municipal en México, considerando ejemplos de otros territorios, basándose en la información disponible y partiendo de la premisa de que existen elementos culturales y organizacionales que podrían asemejarse a la realidad nacional, los cuales podrían ser tomados en cuenta para mejorar la efectividad del desempeño policial en el país.

3.1 Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo, se llevó a cabo mediante la aplicación de una entrevista semiestructurada a expertos, la cual se desarrolló primero con Policías Municipales del Estado de México quienes participaron en un pilotaje con el propósito de identificar la problemática generalizada de las policías mexicanas como ya se ha mencionado, y segundo a la Policía Municipal del San Pedro Garza García, Nuevo León objeto de estudio, para tomar en consideración cuáles fueron las acciones que se implementaron. Por lo que respecta al análisis cuantitativo, se aplicó una encuesta tipo escala de Likert al estado de fuerza de la institución ya mencionada.

Se realizó con una metodología cualitativa de tipo analítica y un diseño no experimental, entendiéndose por investigación cualitativa, como una categoría de diseños e investigación que extraen descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, narraciones, notas de campo, grabaciones, transcripciones de audio y video, cassettes, registro de escritos de todo tipo, fotografías, películas y artefactos (González, 2007).

Es analítica o interpretativa, ya que busca encontrar relaciones entre las dimensiones sobre la eficiencia en la actuación de los Policías Municipales, con el propósito de llegar a un conocimiento más profundo sobre ésta, desentrañando cada una de ellas y dándole sentido al fenómeno de la actuación policial en función de los significados que los expertos le otorgan (Hernández, 2018). Las dimensiones estudiadas fueron las siguientes: 1) La profesionalización y capacitación, 2) Las condiciones y necesidades laborales, 3) La ética policial y 4) cultura policial.

3.1.1 Enfoque de la investigación

Es un estudio de caso sobre la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, que consiste en el análisis detallado de uno o unos pocos objetos de investigación, lo que permite obtener un conocimiento profundo y extenso de los mismos. En otras palabras, se trata de estudiar una unidad de un sistema para poder entender ciertos problemas generales de dicho sistema. (Álvarez, 2011).

El mismo autor, refiere que este tipo de investigaciones es adecuado cuando se busca estudiar de manera intensiva las características básicas, la situación actual, e interacciones con el medio de una o unas pocas unidades tales como individuos, grupos, instituciones o comunidades, considerando los estándares bajo los que se rige la Policía en mención, y la perspectiva de sus integrantes con el propósito que pueda ser tomada como un modelo a seguir, en razón de que existen características básicas y primordiales que se pueden replicar por otras policías, pues al tratarse de un estudio de casos de tipo evaluativo, "se describe y explica, pero además se orienta a la formulación de juicios de valor que constituyan la base para tomar decisiones" (Álvarez, 2011).

3.1.2 Alcance de la Investigación

De manera específica, interesa establecer la relación que existe entre las variables estudiadas (profesionalización y capacitación, condiciones y necesidades laborales, ética policial y cultura policial) y como impactan en la eficiencia en la actuación de los Policías Municipales de San Pedro Garza García, Nuevo León.

3.1.3 Muestra

La muestra se define como "un conjunto de objetos y sujetos procedentes de una población; es decir, un subgrupo de elementos que cumplen con unas determinadas especificaciones" (Álvarez, 2011). Cabe destacar que la utilización de "n" cantidad de expertos, es válida en la medida que una muestra cualitativa busca significados, sobre el principio de saturación en el que se dejan de recolectar unidades muestrales en el trabajo de campo cuando las nuevas unidades seleccionadas dejan de aportar nueva información relevante (Martínez, 2017).

Para el presente trabajo fueron seleccionados 29 policías adscritos a la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, quienes fueron elegidos de acuerdo con la disposición de atención a la entrevista y con base a las siguientes características: disponibilidad y accesibilidad para contestar la entrevista, de formación académica mínima de Licenciatura o su equivalente, con experiencia en campo, con 5 años mínimos de antigüedad carrera policial; así mismo, fueron divididos en tres grupos, y fueron

entrevistados en tres días distintos. No se omite mencionar que fueron seleccionados con dichas características, con la finalidad de identificar como ha sido el proceso de transformación de ésta policía y lograr posicionarse como una de las mejores de nuestro país, pues se considera que son los que mayor experiencia en el medio tienen. El instrumento ofrece 23 preguntas, orientadas a establecer contacto directo con ellos obteniendo información espontánea y abierta.

3.1.4 Instrumento preliminar

Se elaboró un instrumento preliminar de acuerdo al objetivo general y los específicos, así como a lo mencionado por los policías participantes; dicho instrumento fue desglosado en las siguientes dimensiones: 1) profesionalización y capacitación, 2) condiciones y necesidades laborales, 3) ética policial y 4) cultura policial, quedando 28 ítems de manera general como se muestra en la siguiente tabla:

Instrumento Preliminar de Entrevista Semiestructurada
Preguntas
1. ¿Cómo son los procesos de selección y reclutamiento para los policías municipales?
2. ¿Cuál es el perfil que se requiere para ser policía municipal?
3. ¿Qué requisitos son indispensables para selección de personal de un policía municipal?
4. ¿Cuáles son los lineamientos que para determinar un perfil de policía municipal?
5. ¿Qué tan importante es que un Policía Municipal tenga una profesión?
6. ¿Cuáles son las áreas en las que debe estar capacitado un policía municipal?
7. ¿Cuáles son las profesiones más acordes para desempeñar un puesto de policía municipal?
8. ¿Qué conocimientos adicionales debe tener un policía para el cumplimiento de sus funciones?
9. ¿Cuáles son las primeras necesidades que existen en una corporación municipal?
10. ¿Cuáles son las prioridades como policía que no deban faltar en una Corporación Municipal?
11. ¿Cuáles son las necesidades básicas para el buen desempeño de un policía municipal?
12. ¿Cómo considera que debe ser el salario que percibe un policía municipal?
13. ¿Cómo consideras que son las condiciones laborales de un policía municipal?
14. ¿Cuál es el horario más recomendable que debería tener un policía municipal?
15. ¿Cuáles son las herramientas básicas para el buen desempeño del policía municipal?

16. ¿Cuáles son los valores que debe tener un elemento de la policía municipal?
17. ¿Qué comportamiento debe tener el policía municipal?
18. ¿Cuáles son los protocolos de actuación de un policía municipal?
19. ¿Qué habilidades y destrezas que debe tener un elemento policial municipal?
20. ¿Qué características debe tener una persona para lograr ser policía municipal?
21. ¿Cuáles son los lineamientos de disciplina que debe seguir un policía municipal?
22. ¿Qué actitudes son consideradas no adecuadas en el actuar de un policía municipal?
23. ¿Cuáles son los riesgos que enfrenta un policía municipal al desempeñar sus funciones?
24. ¿Qué conductas de riesgo puede cometer un policía municipal en su actuar?
25. ¿Cuál es la confianza que se tiene en los policías municipal?
26. ¿Qué percepción se tiene de la policía municipal?
27. ¿Cuál es la razón por la que no existe confianza en un policía municipal?
28. ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la desconfianza en los policías municipales?

3.1.5 Prueba piloto uno

La prueba piloto uno fue aplicada a cuatro expertos, adscritos a la Policía Municipal de Lerma, Estado de México de manera virtual, mediante la plataforma google meet, quienes fueron seleccionados con base en el perfil mínimo definido de 5 años de experiencia en la administración o ejecución de operativos de seguridad, con la finalidad de recabar información más certera atendiendo a las vivencias de cada uno en el medio policial. Cabe mencionar que este pilotaje se hizo con policías municipales del Estado de México, con el propósito de determinar, el contexto de otras policías municipales al de la policía estudiada, pues con esa información se tomó un parámetro de referencia.

Así mismo, con base; tal como se muestra a continuación:

1) Líder de la Unidad de Análisis Táctico Operativo de la Policía Municipal de Lerma, Estado de México, Maestro en Ciencias Forenses e Investigación Criminal, con 6 años de experiencia en video vigilancia y análisis criminal, incidencia delictiva, búsqueda de personas desaparecidas.

2) Jefe de Turno del Grupo Táctico de la Policía Municipal de Lerma, Estado de México, Licenciado en Derecho, con 15 años de experiencia en grupos de operación y reacción.
3) Jefe del Departamento de Prevención Social de la Violencia y la delincuencia de Lerma, Estado de México, Licenciado en Derecho, con 20 años de experiencia, de los cuales 7 años en el departamento de prevención.
4) Director de Seguridad Pública del Municipio de Texcalyacac, Estado de México, con 8 años de experiencia en reacción y prevención de la extinta División de Gendarmería de la Policía Federal.

3.1.6 Resultados de la Prueba piloto uno

Las entrevistas realizadas durante el primer pilotaje sirvieron para adecuar la guía de interrogantes. Los expertos refirieron durante el intercambio de información, que las preguntas eran claras y concisas, aunque estaban formuladas bajo un enfoque jurídico, ya que la mayoría de los cuestionamientos atienden aspectos establecidos en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, por lo que, las respuestas estarían encaminadas a explorar los requisitos, procedimientos y protocolos que las instituciones policiales deben cumplir de forma obligatoria, restándole un aporte científico a la investigación.

En este sentido, la sugerencia proporcionada por los expertos fue replantear las preguntas de forma adecuada, tomando en consideración datos sociodemográficos, convivencia familiar, experiencia laboral y percepción del policía hacía el ciudadano; es decir, con una visión basada en vivencias dentro de la corporación.

3.1.7 Correcciones de la prueba piloto uno

Con base a las sugerencias obtenidas tras la aplicación del instrumento en la prueba piloto uno, se construyeron y adecuaron las siguientes preguntas en correspondencia con las dimensiones planteadas, como se presenta a continuación:

Instrumento de Entrevista Semiestructurada	
Prueba piloto uno	**Correcciones de la prueba piloto uno**

1. ¿Cómo son los procesos de selección y reclutamiento para los policías municipales?	1. ¿En su experiencia, ¿cómo son los procesos de selección y reclutamiento para los policías municipales?
2. ¿Cuál es el perfil que se requiere para ser policía municipal?	2. ¿Cómo considera que deber ser el perfil para ser policía municipal?
3. ¿Qué requisitos son indispensables para selección de personal de un policía municipal?	*Se eliminó esta pregunta en virtud que está establecida en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Publica.
4. ¿Cuáles son los lineamientos que para determinar un perfil de policía municipal?	*Se eliminó esta pregunta por estar contenida en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Publica.
5. ¿Qué tan importante es que un Policía Municipal tenga una profesión? 6. ¿Cuáles son las profesiones más acordes para desempeñar un puesto de policía municipal?	3. ¿Qué tan importante es que un Policía Municipal tenga una licenciatura y cuál considera que sería la más acorde para desempeñar esa función? *Se unificaron ambas preguntas en una sola.
7. ¿Cuáles son las áreas en las que debe estar capacitado un policía municipal? 8. ¿Qué conocimientos adicionales debe tener un policía para el cumplimiento de sus funciones?	4. Con base en su experiencia, ¿cuáles son las áreas de conocimiento adicionales que debe tener un Policía Municipal para el cumplimiento de sus funciones? *Se unificó a una sola por su similitud.
9. ¿Cuáles son las primeras necesidades que existen en una corporación municipal? 10. ¿Cuáles son las prioridades como policía que no deban faltar en una Corporación Municipal?	5. ¿Cuáles son las prioridades que usted como Policía Municipal, considera no deben faltar en una Corporación Municipal? *Se formuló en una sola pregunta por su similitud.
11. ¿Cuáles son las necesidades básicas para el buen desempeño de un policía municipal? 12. ¿Cuáles son las herramientas básicas para el buen desempeño del policía municipal?	6. ¿Cuáles son las herramientas básicas, que usted como Policía Municipal requiere el buen desempeño de sus funciones? *De la misma manera, se replantea a una sola pregunta por su similitud.
13. ¿Cómo considera que debe ser el salario que percibe un policía municipal?	7. ¿Qué opinión tiene con relación al salario y prestaciones que percibe como Policía Municipal?
14. ¿Cómo consideras que son las condiciones laborales de un policía municipal?	8. ¿Cómo considera que son sus condiciones laborales al desempeñarse como Policía Municipal?
15. ¿Cuál es el horario más recomendable que debería tener un policía municipal?	9. ¿Qué opinión tiene acerca de los horarios que tiene como Policía Municipal?
*Como sugerencia de los expertos, Director y Co-Director de Tesis, se adicionaron preguntas que estuviesen formuladas en un sentido socio demográfico y de experiencias personales, con el propósito de obtener información más profunda, que permitiera conocer más a fondo las estrategias y formas de ejercer la función policial partiendo de una óptica real.	10. ¿Cómo considera que la edad repercute para desempeñar un cargo (mando) en la Policía Municipal?
	11. ¿Cuáles son las principales problemáticas a las que se enfrentado, usted como Policía Municipal y que pueden afectar su rendimiento?
	12. ¿Cómo considera que influye el sexo, para el desempeño de mando en la Policía Municipal?
	13. ¿Qué lo motivo a ser Policía Municipal?

	14. ¿Cuáles son los retos a los que se enfrentado como un Policía Municipal cómo Hombre, Mujer o Mando? (que se responda según sea el caso)
	15. ¿Cuál es la opinión de su familia con relación a su labor como Policía Municipal?
	16. ¿De qué manera ha influido su trabajo como Policía Municipal en su convivencia y núcleo familiar?
16. ¿Cuáles son los valores que debe tener un elemento de la policía municipal?	17. ¿Qué valores y principios debe tener un elemento de la Policía Municipal?
17. ¿Qué comportamiento debe tener el policía municipal? 22. ¿Qué actitudes son consideradas no adecuadas en el actuar de un policía municipal?	* Estas preguntas se englobaron a la interrogante sobre los valores.
18. ¿Cuáles son los protocolos de actuación de un policía municipal?	*Se eliminaron estas tres preguntas porque están establecidas en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Publica.
19. ¿Qué habilidades y destrezas que debe tener un elemento policial municipal?	
21. ¿Cuáles son los lineamientos de disciplina que debe seguir un policía municipal?	
23. ¿Cuáles son los riesgos que enfrenta un policía municipal al desempeñar sus funciones?	18. ¿Cuáles son los riesgos a los que se enfrenta un Policía Municipal al desempeñar sus funciones?
24. ¿Qué conductas de riesgo puede cometer un policía municipal en su actuar?	19. ¿Qué actitudes son consideradas no adecuadas en el actuar de un Policía Municipal dentro del servicio? *Se eliminaron estas preguntas, porque se enfocaba más al cumplimiento de la legalidad.
25. ¿Cuál es la confianza que se tiene en los policías municipal?	20. ¿Con base a su experiencia, ¿cuál es la confianza que se tiene en los Policías Municipales?
26. ¿Qué percepción se tiene de la policía municipal?	21. ¿Basado en su experiencia, qué percepción se tiene de la Policía Municipal?
27. ¿Cuál es la razón por la que no existe confianza en un policía municipal?	22.¿En su función como Policía Municipal, que percepción tiene hacía el ciudadano?
28. ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la desconfianza en los policías municipales?	*Se eliminó esta pregunta por estar formulada en un sentido negativo que incide por obviedad a un hecho que se pretende estudiar.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.8 Prueba piloto dos

Una vez que fue corregida la prueba piloto uno y validada por el asesor de tesis, la cual redujo a 21 ítems, se realizaron ocho entrevistas como prueba piloto dos a Policías de los municipios de Lerma, Santiago, Huixquilucan del Estado de México y la Fiscalía General de Justicia del Estado de México, tomando en cuenta como criterio para la selección de expertos las siguientes características: nivel superior o equivalente, con más de cinco años de experiencia en algún área de seguridad pública y/o algún cargo, que como ya se dijo

antes, fue con la finalidad de obtener información más certera, atendiendo a las vivencias de cada uno, tal como se menciona a continuación:

1) Policía de Investigación de la Unidad de Análisis Táctico Operativo de la Policía Municipal de Lerma, Estado de México, Maestro en Criminología y Criminalística, con 8 años de experiencia en grupos operativos e investigación de campo y gabinete.
2) Comisaria de la Policía Municipal de Santiago Tianguistenco, Estado de México, Maestra en Investigación Criminal y Ciencias Forenses, con 11 años de experiencia en grupos de reacción e investigación.
3) Policía adscrita al Grupo Táctico de la Policía Municipal de Lerma, Estado de México, Licenciada en Derecho, con 8 años de experiencia en grupos táctico operativos y llenado de informe policial homologado.
4) Subdirector Operativo de la Policía Municipal de Lerma, Estado de México, Licenciado en Derecho, con 28 años de experiencia en grupos de reacción, proximidad y policía preventiva.
5) Jefe de Servicios de la Policía Municipal de Huixquilucan, Estado de México, Licenciado en Derecho, con 10 años de experiencia en grupos de prevención y reacción.
6) Coordinador del Centro de Mando de la Policía Municipal de Lerma, Maestro en Derecho Penal, con 12 años de experiencia, en grupos táctico operativos, análisis criminal y centro de emergencias.
7) Jefa de Grupo de Análisis Criminal de la Fiscalía General de Justicia de Estado de México, Licenciada en Criminología, con 11 años de experiencia en investigación de homicidios y análisis criminal.
8) Policía de Investigación de la Fiscalía General de Justicia de Estado de México, Licenciado en Criminología, con 5 años de experiencia en investigación de delitos relacionados con la delincuencia organizada.

3.1.9 Resultados de la Prueba piloto dos

A partir del análisis de las entrevistas aplicadas a los expertos en la prueba piloto dos, se constató adecuación en las interrogantes formuladas para cada una de las dimensiones que les fueron planteadas, obteniendo respuestas amplias y enfocadas al fin de

la investigación, por lo que fueron valoradas y respondidas de manera positiva, sin sugerencia de modificación.

Cabe destacar que como ya se mencionó con antelación y con el propósito de tener un parámetro de medición, este pilotaje fue realizado con policías municipales de otros estados y nivel de gobierno, que al contrastar con la Policía objeto de estudio, se pudo establecer e identificar áreas críticas que requieren mejoras inmediatas y que dan pauta a las variables de la investigación, atendiendo principalmente a la crisis que se vive dentro de las corporaciones, pues los expertos argumentaron que no es fácil la tarea policial, al considerar de suma importancia poner atención a todo un sistema multifactorial que afecta el desempeño y por tanto la efectividad de la Policía, principalmente en el nivel municipal.

Además, se hace hincapié, que dos de los entrevistados, en este segundo pilotaje no pertenecían al sistema policial municipal, sino al de una Fiscalía; no obstante, coinciden indiscutiblemente con las problemáticas y dificultades a las que se enfrenta cualquier policía en nuestro país.

3.1.10 Instrumento Final

No.	*Pregunta*	*Dimensión*
1	¿En su experiencia, cómo son los procesos de selección y reclutamiento para los policías municipales?	Profesionalización y Capacitación
2	¿Cómo considera que deber ser el perfil para ser policía municipal?	Profesionalización y Capacitación
3	¿Qué tan importante es que un Policía Municipal tenga una licenciatura y cuál considera que sería la más acorde para desempeñar esa función?	Profesionalización y Capacitación
4	¿Cómo considera que la edad repercute para desempeñar un cargo (mando) en la Policía Municipal?	Profesionalización y Capacitación
5	¿Cómo considera que influye el sexo, para el desempeño de mando en la Policía Municipal?	Profesionalización y Capacitación
6	¿Con base en su experiencia, cuáles son las áreas de conocimiento adicionales que debe tener un Policía Municipal para el cumplimiento de sus funciones?	Profesionalización y Capacitación
7	¿Cuáles son las prioridades que usted como Policía Municipal, considera no deben faltar en una Corporación Municipal?	Condiciones y necesidades laborales
8	¿Cuáles son las herramientas básicas, que usted como Policía Municipal requiere el buen desempeño de sus funciones?	Condiciones y necesidades laborales
9	¿Qué opinión tiene con relación al salario y prestaciones que percibe como Policía Municipal?	Condiciones y necesidades laborales
10	¿Cómo considera que son sus condiciones laborales al desempeñarse como Policía Municipal?	Condiciones y necesidades laborales

11	¿Qué opinión tiene acerca de los horarios que tiene como Policía Municipal?	Condiciones y necesidades laborales
12	¿De qué manera ha influido su trabajo como Policía Municipal en su convivencia y núcleo familiar?	Condiciones y necesidades laborales
13	¿Qué lo motivo a ser Policía Municipal?	Ética policial
14	¿Qué valores y principios debe tener un elemento de la Policía Municipal?	Ética policial
15	¿Cómo debe ser comportamiento de un Policía Municipal para desempeñar su trabajo?	Ética policial
16	¿Cuáles son los retos a los que se enfrentado como un Policía Municipal cómo Hombre, Mujer o Mando? (que se responda según sea el caso)	Ética policial
17	¿Cuáles son las principales problemáticas a las que se enfrentado, usted como Policía Municipal y que pueden afectar su rendimiento?	Cultura Policial
18	¿Cuál es la opinión de su familia con relación a su labor como Policía Municipal?	Cultura Policial
19	¿Con base a su experiencia, cuál es la confianza que se tiene en los Policías Municipales?	Cultura Policial
20	¿Basado en su experiencia, qué percepción se tiene de la Policía Municipal?	Cultura Policial
21	¿En su función como Policía Municipal, que percepción tiene hacía el ciudadano?	Cultura Policial

Fuente: Elaboración propia.

3.1.11 Aplicación del Instrumento Final

El procedimiento que se llevó a cabo para el levantamiento de la información a través de la entrevista semiestructurada, fue la visita al Instituto de Formación y Perfeccionamiento Policial de San Pedro Garza García, Nuevo León, donde se hizo contacto con el Lic. Bayardo Valenzuela Verdugo, Coordinador de Educación Continua, quien tuvo a bien reunir un grupo de 29 policías adscritos a la Policía Municipal de SPGG, los cuales fueron programados en tres sesiones para la aplicación de la entrevista de forma presencial, misma que fue grabada y luego transcrita para el análisis de la información obtenida.

Los entrevistados fueron seleccionados bajo los criterios sugeridos por los expertos que colaboraron en las pruebas piloto uno y dos, tomando en consideración tener un nivel académico de Licenciatura, más de 5 años de antigüedad en el servicio y con algún cargo dentro de la corporación, con el propósito de obtener datos más certeros. Posteriormente se categorizó a través de software MAXQDA y se graficaron los resultados.

No se omite mencionar que, en la actualidad existen estudios cualitativos realizados a través de softwares, con el propósito de ayudar a mantener una trazabilidad del análisis, mediante la identificación de patrones, que permiten entender y en su caso, ajustar categorías o códigos, de tal manera que exista una mejor compresión sobre el fenómeno que se investiga, para facilitar la interpretación de los resultados, así como la fiabilidad y la transparencia del estudio; sin embargo, es importante aclarar que la calidad de los análisis cualitativos sigue dependiendo en gran medida del análisis crítico del investigador (Piza, et al., 2019).

3.1.12 Resultados del análisis cualitativo

Los resultados generales que se obtuvieron de la aplicación de la entrevista semiestructurada destacan que, los sistemas de medición de la efectividad en las corporaciones policiales requieren de indicadores estandarizados para lograr resultados, pues la ciudadanía exige una actuación libre de errores y un servicio oportuno.

Así mismo, se requiere de un policía profesional, preparado y competente para desempeñar sus funciones; sin embargo, es importante mencionar que el policía alude a que el ciudadano debe involucrase en temas de seguridad, generando reciprocidad y con ello una verdadera proximidad. Por lo anterior, sobresalen los siguientes hallazgos:

Ilustración 5 Perfil del Policía

Fuente: Elaboración propia con software MAXQDA.

Tabla 9 Perfil del Policía

Perfil Policial		
Categoría	**No. de menciones**	**Interpretación**

Valores	4	Indica un área de oportunidad para fortalecer este aspecto, ya sea a través de la formación ética, el desarrollo personal o el reforzamiento de valores del perfil policial.
Profesionalismo	11	Al ser el más mencionado podría ser una tendencia hacia una mayor especialización, competencia y rendimiento profesional en este perfil.
Carácter	6	Se requiere mayor énfasis en el desarrollo moral o ético.
Vocación	8	Es relevante, indicando que el compromiso por el servicio público es un valor importante.
Total de menciones	29	

Fuente: Elaboración propia con resultados obtenidos de las entrevistas.

Ilustración 6 Estudios del Policía

Fuente: Elaboración propia con software MAXQDA.

Tabla 10 Estudios del Policía

Licenciatura que estudiaron		
Categoría	**No. de menciones**	**Interpretación**
Criminología	9	La criminología es un campo importante dentro de la formación del perfil policial, con un enfoque en el estudio del crimen y la prevención.
Derecho	11	El derecho es fundamental en el perfil, pues indica el conocimiento legal en la función policial.
Ciencias de la Seguridad	9	Las ciencias de la seguridad son relevantes, enfocándose en la protección y prevención en el ámbito de la seguridad pública.
Total de menciones	29	

Fuente: Elaboración propia con resultados obtenidos de las entrevistas.

Ilustración 7 Condiciones de trabajo del Policía

Fuente: Elaboración propia con software MAXQDA.

Tabla 11 Condiciones de trabajo del Policía

Licenciatura que estudiaron		
Categoría	**No. de menciones**	**Interpretación**
Buenas	22	La mayoría de los policías entrevistados perciben que las condiciones de trabajo son **buenas**, lo que resulta importante en la valoración positiva de los recursos, apoyo o entorno laboral.
Excelentes	5	Un número muy limitado de policías considera que sus condiciones de trabajo son **excelentes**, pero favorece pues la minoría las considera malas.
Malas	2	Solo un grupo reducido considera que las condiciones de trabajo son **malas**, al existir aspectos del trabajo que no cumplen con sus expectativas o necesidades.
Total de menciones	29	

Fuente: Elaboración propia con resultados obtenidos de las entrevistas.

Ilustración 8 Motivación para ser Policía

Fuente: Elaboración propia con software MAXQDA.

Tabla 12 Motivación para ser Policía

Motivo para ser policía		
Categoría	**No. de menciones**	**Interpretación**
Vocación y ayudar a la ciudadanía	24	Es el motivo predominante, reflejando que la mayor motivación es la vocación de servir y ayudar.
Salario	4	Es más frecuente que la necesidad, por lo que puede estar relacionado con una motivación económica más que con el deseo de servir a la sociedad.
Necesidad	1	Es un motivo menos frecuente que puede deberse a la falta de oportunidades laborales.
Total de menciones	29	

Fuente: Elaboración propia con resultados obtenidos de las entrevistas.

Ilustración 9 Percepción hacía el policía

Fuente: Elaboración propia con software MAXQDA.

Tabla 13 Percepción hacía el policía

Percepción		
Categoría	**No. de menciones**	**Interpretación**
Si hay confianza en el policía	20	Existe un alto nivel de confianza general en esta policía, lo cual es un aspecto positivo y destacado en el ámbito municipal.

50% buena y 50% mala	5	Indica la percepción equitativa en la confianza muy mínima.
Regular	2	Es poco representativa en el perfil que no impacta
Poca	2	Tiene una baja representación que no genera impacto
Total de menciones	29	

Fuente: Elaboración propia con resultados obtenidos de las entrevistas.

Por lo que respecta al análisis cualitativo, la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León, se caracteriza por confianza que tiene la ciudadanía hacía ellos, que puede derivar por ser activos que ingresan ya con una licenciatura, y al mismo tiempo impulsados por la vocación de servir y ayudar la sociedad; sin embargo, se destaca que la mayoría considera tener buenas condiciones de trabajo, lo que permite desempeñarse de manera adecuada y, por ende, generar confianza en la gente, motivo que demuestra los resultados de efectividad y confianza realizados de manera trimestral. en las encuestas del INEGI.

3.2 Análisis Cuantitativo

La investigación científica, desde el punto de vista cuantitativo, “es un proceso sistemático y ordenado que se lleva a cabo siguiendo determinados pasos” (Álvarez, 2011), que tiene por objetivo comprobar estadísticamente la relación entre las variables, a través de la aplicación de una encuesta que permitió analizar e identificar los mecanismos que utilizan para ser considerada una de las mejores policías del país. La información obtenida con base a las respuestas proporcionadas por los policías de SPGG. Resultados que fueron analizados mediante el software SPSS.

3.2.1 Diseño de la Investigación

Para Hernández Sampieri, (2018) se entiende como investigación cuantitativa, cuando se exploran fenómenos, eventos, poblaciones, hechos o variables; cuantificando su existencia, nivel o presencia y tiene como objetivo expresar con claridad datos concretos, medibles, apropiados y realistas; es decir, susceptibles de alcanzarse. El análisis se realizó

con una metodología tipo documental, de campo y no experimental, pue permite observar o medir fenómenos y variables, tal como se dan en su contexto natural.

Las variables independientes de esta investigación fueron: X1) la profesionalización y capacitación, X2) las condiciones y necesidades laborales, X3) la ética policial, y X4) la cultura policial, así como la variable dependiente Y) Efectividad y confianza policial, a través de una encuesta para la recolección de datos.

3.2.2 Tipo de la Investigación

Toda investigación es un proceso dinámico que implica diversos niveles de complejidad en los que se obtiene el conocimiento de acuerdo con el propósito con el que se comenzó el estudio, el cual se realizó con un diseño descriptivo, pues como refiere Hernández Sampieri, (2018) este diseño, cuantifica y muestra con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, problema, suceso, comunidad, contexto o situación; así mismo, es correlacional.

Así mismo, en palabras de Álvarez (2011) un diseño descriptivo permite reunir los resultados de la observación relacionada con los rasgos del fenómeno que se estudia, de acuerdo con criterios que le den coherencia y orden a la presentación de los datos, por lo que se pretende establecer la relación que existe entre las variables independientes con la variable dependiente.

Para el caso de la Policía de San Pedro Garza García, interesa explorar en los estándares que han categorizado y calificado como la mejor Policía Municipal del país, por lo que se realizó un estudio trasversal, que consiste en describir variables de una muestra o población, o bien, determinar cuál es el nivel o modalidad de las variables en un momento dado (Hernández Sampieri, 2018).

3.2.3 Instrumento Preliminar

Se diseñó un instrumento en conformidad con las variables de estudio, que corresponde a una encuesta tipo Likert con N ítems con alternativas de selección múltiple

y un apartado de preguntas control, con el objeto de caracterizar sociodemográficamente a la muestra, pues como lo refiere Álvarez (2011) el método de la encuesta resulta adecuado para estudiar cualquier hecho o característica que las personas estén dispuestas a informar. Así mismo Hernández Sampieri, (2018) lo menciona como los sujetos "que van a ser medidos"; es decir, los policías que integran la Policía objeto de estudio.

En una primera fase, la una encuesta construida de acuerdo a la variable dependiente (Y-efectividad y confianza policial) y las variables independientes (X1-profesionalización y capacitación, X2- condiciones y necesidades laborales, X3-ética policial y X4- cultura policial) con el propósito de señalar si los ítems se relacionan entre sí, además fue validada por seis expertos en la rama, quienes fueron seleccionados en razón de su experiencia en el ámbito de la seguridad pública, siendo las siguientes personas:

1. Juan Antonio Caballero Delgadillo, Doctor en Derecho Procesal, con 28 años de experiencia en el ámbito policial.
2. Ing. Jorge Sergio Ron Cárdenas, Secretario de Seguridad Pública de San Pedro Garza García, Nuevo León.
3. Edgar Omar Arellano Aguilar, Licenciado en Historia, con 10 años de experiencia y actualmente adscrito al Grupo de Búsqueda de personas de Fuerza Civil.
4. Edgar Yáñez Romero, Maestro en Criminología, con 20 años de experiencia en materia de seguridad, quien hoy en día funge como Instructor de la Universidad de Ciencias de la Seguridad.
5. Melquicidec Parra Maca, Estudiante de Maestría, con 31 años de experiencia en la Policía Nacional de Colombia, actualmente Coordinador de Escuela Superior de Mando de la Universidad de Ciencias de la Seguridad.
6. Gil David Hernández Castillo, Doctor en Métodos alternos y solución de conflictos, con 15 años de experiencia de trabajo en formación con policías; actualmente como Coordinador de la Escuela de Investigaciones Científicas de la Universidad de Ciencias de la Seguridad.

En términos generales Hernández Sampieri (2018) dice que la validez, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que se pretende estudiar. Por lo

que, en esta investigación se elaboró un instrumento de medición preliminar, en la que los ítems evaluados fueron seleccionados a partir de una revisión bibliográfica, y que expertos en la rama evaluaron al seleccionar entre tres opciones: “hay relación, poca relación, no hay relación”, lo que permitió precisar la correspondencia entre cada ítem con las variables de estudio.

Al contar con una escala clara y sencilla, facilitó la opiniones consistentes y posibles de comparación; de modo que, se logró identificar con mejor precisión qué ítems tenían una relación significativa, cuál requería de ajustes, o bien, cuál debía ser descartado, asegurando la validez del instrumento (ver anexo 1).

Como resultado de la validación de contenido a los seis expertos en materia de seguridad pública, se obtuvo un criterio de relación en los ítems con las variables por encima del 50% en las respuestas; se obtuvo una evaluación satisfactoria para cada una de las variables, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 14 Validación del Instrumento

Criterios	Hay relación 1	Poca relación 2	No hay relación 3
Experto 1	59	0	0
Experto 2	56	3	0
Experto 3	49	9	1
Experto 4	53	6	0
Experto 5	40	19	0
Experto 6	59	0	0
Total	**89.27%**	**10.45%**	**0.28%**

Fuente: Elaboración propia.

No se omite mencionar que los expertos además de validar el instrumento realizaron observaciones con base a la redacción de algunas preguntas, tomando en consideración ciertas palabras o expresiones utilizadas en el medio policial, incluso sugerencia de nuevas

preguntas, con la finalidad de que el policía responda la encuesta de manera precisa y realista (ver anexo 2).

3.2.4 Prueba piloto

Una vez corregido y adecuado el instrumento a las observaciones hechas por los expertos, se diseñó una escala Likert de este, donde el encuestado debe responder su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, realizado a través de una escala ordenada y unidimensional (Matas, 2018).

La construcción de dicho instrumento se elaboró con dos apartados: la primera parte consta de doce preguntas control, que se formularon con datos sociodemográficos para ratificar la calidad de la información; la segunda parte, está dividida en cinco aparatados, los cuales corresponden a cada variable independiente (X1-profesionalización y capacitación, X2- condiciones y necesidades laborales, X3-ética policial y X4- cultura policial) y la variable dependiente (Y-eficacia y confianza policial), mismas que contienen de 10 a 15 preguntas.

Dicha escala fue de 5 niveles, considerando la encuesta con preguntas cerradas, con datos de tipo nominal y escala de tipo balanceada (Cox, 1980), y la cual quedó de la siguiente manera:

Tabla 15 Criterios de validación del instrumento

Criterio				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5
Variables				
Profesionalización y Capacitación	Condiciones y Necesidades Laborales	Ética Policial	Cultura Policial	Eficiencia Policial
Número de ítems				
10	16	14	10	11

Fuente: Elaboración propia.

Con lo anterior, se aplicó una prueba piloto, cuyo propósito fue identificar, corregir errores y perfeccionar el instrumento, que se llevó a cabo en el Instituto de Formación y Perfeccionamiento Policial de San Pedro Garza García, Nuevo León, mediante la colaboración del Mtro. Bayardo Valenzuela Verdugo, quien funge como Coordinador de Educación Continua.

Dicha aplicación se realizó en dos momentos, mediante grupos de 20 policías activos en cada uno (total 40 policías), que en su mayoría cumplían con las características de selección y sociodemográficas solicitadas, por lo que se trató de una muestra no probabilística. Los resultados de la prueba se realizaron a través del software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences SPSS), que en palabras de Hernández Sampieri (2018) con este tipo de herramientas tecnológicas se facilita el análisis estadístico.

Una vez aplicado el instrumento, en una primera etapa se realizó el análisis mediante alfas de Cronbach, como una medida de confiabilidad y de validación para evaluar los ítems utilizados en la recolección de datos, pues Oviedo & Campo-Arias (2005) refieren que el alfa de Cronbach sirve como indicador para medir la consistencia interna de una escala, o la fuerza con la que se correlacionan los componentes de un instrumento, lo cual se determina con valores por encima de 0.7.

Entonces, se utilizó el software SPSS para determinar la confiabilidad de la escala implementada, asegurándose que el ítem dentro de cada variable midiera de forma coherente el mismo constructo. En cada resultado se identificaron los ítems que necesitaban ser revisados, modificados o eliminados para mejorar la consistencia del instrumento, quedando de la siguiente manera por variable:

Tabla 16 Validación por Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad de la Prueba Piloto			
Variable	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
X1 Profesionalización y Capacitación	.954	.956	10
X2 Condiciones y Necesidades Laborales	.898	.903	16
X3 Ética Policial	.761	.819	14
X4 Cultura Policial	.830	.841	10
Y Efectividad y confianza Policial	.957	.966	11
Todo el instrumento en conjunto	.963	.969	60

Fuente: Elaboración propia

Continuando con la validación y confiabilidad del instrumento, una vez que se realizó una regresión lineal que si bien no se trata de un estudio longitudinal, se llevó a cabo para validar que realmente las variables son independientes, del cual se obtuvo un Durbin-Watson de 1.653, lo que en términos estadísticos significa que cada variable es diferente, y con ello se refuerza la validez y confiabilidad de este, pues como lo menciona Pérez (2012) el test de Durbin-Watson permite evaluar si existe autocorrelación o no.

El mismo autor, refiere que al pretender identificar si los valores presentan algún tipo de dependencia en cuanto al orden de obtención; se estaría incumpliendo una de las condiciones del modelo, del cual que se obtuvo 56%; lo que quiere decir que, debido a que las una de las variables no resulta significativa, el modelo está impactando solo 24%; porcentaje que debe mejorar al aplicar la muestra óptima y que se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 17 Resumen del Modelo[b]

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	,564[a]	0.319	0.241	0.30868	0.319	4.091	4	35	0.008	1,653

a. Variables predictoras: (Constante), X3, X2, X1
b. Variable dependiente: Y

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS

Po otra parte, el Anova es una herramienta estadística que permite comparar múltiples medias mediante las varianzas; es decir, que al realizar un Anova, lo importante es la significancia, que es la que determina la validez a través de los valores que se encuentren por debajo de 0.05 (Pérez, 2012). Para el caso de este pilotaje, se obtuvo un valor de 0.008, lo que quiere decir que el modelo puede ser aplicable a toda la población, tal como se visualiza en la tabla:

Tabla 18 Validación por Anova

ANOVA[a]						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1.559	4	.390	4.091	.008[b]
	Residuo	3.335	35	.095		
	Total	4.894	39			

a. Variable dependiente: Y
b. Predictores: (Constante), X4, X3, X1, X2

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS

Finalmente, se puede observar que se obtuvo un resultado VIF (índice de factor de varianza) el cual mide la fuerza de la correlación entre las variables independientes en el análisis de regresión (VIF, 2022), y que será aceptable cuando no exceda de 3.

Es de notarse que, para X3 de 1.442, y para X4 de 2.007, valores que permiten constatar que ambas no están correlacionadas. Sin embargo, es importante observar que

para X1 de 4.762; para X2 de 5.880 rebasan el estimado admisible, lo que significa que cuanto mayor sea el VIF, mayor será la posibilidad de que exista multicolinealidad; es decir, que se necesita mayor investigación, lo cual podrá confirmarse o no, cuando sea aplicado el tamaño de la muestra óptima, por lo que, dichas variables podrían convertirse en variables dependientes, como se observa en la anterior tabla:

Tabla 19 Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados			Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)	5.089	0.473		10.753	0.000					
X1	-0.308	0.153	-0.611	-2.007	0.052	0.263	-0.321	-0.280	0.210	4.762
X2	0.512	0.158	1.094	3.233	0.003	0.384	0.480	0.451	0.170	5.880
X3	-0.222	0.079	-0.468	-2.794	0.008	-0.154	-0.427	-0.390	0.693	1.442
X4	-0.022	0.096	-0.046	-0.234	0.817	0.272	-0.039	-0.033	0.498	2.007

a. Variable dependiente: Y

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS

3.2.5 Resultados de la Prueba Piloto

Investigar y evaluar la relación entre las variables estudiadas, fue el objetivo principal de este estudio, con la finalidad de encontrar hallazgos o correlaciones significativas, aplicando métodos estadísticos y técnicas de análisis de datos, que a través del software SPSS ha sido posible obtener una primera comprensión de las conclusiones que podrán ampliarse cuando se complete la investigación.

Para ello, una vez corregido se realizó un segundo análisis sobre alfas de Cronbach, que como ya se mencionó con anterioridad, se determina con valores por encima de 0.7 y como máximo hasta 0.9 según menciona Hernández Sampieri, (2018) y, debido a que algunas de las variables obtuvieron valores por encima de 0.9, indica que supera el valor máximo; es decir, existe la posibilidad de redundancia en las preguntas o duplicación de la mismas (Castillo, 2009).

Con los resultados anteriores, se realizaron ajustes basados en un análisis de consistencia interna de cada variable con sus ítems, más la retroalimentación de los expertos, por lo que se reformularon, agregaron y eliminaron algunas preguntas para mejorar la claridad, así como perfeccionar el instrumento que se aplicó a la muestra, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 20 Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad de la Prueba Piloto Corregido					
Variable	Alfa de Cronbach	Modificación y/o Corrección	N de elementos		Alfa de Cronbach Corregido
X1 Profesionalización y Capacitación	.954	Se eliminó la pregunta número tres que decía: Recibe capacitación sobre diversidad cultural y sensibilidad hacia las diferentes comunidades y situaciones, para brindar un buen servicio policial, ya que por sus características se considera que mide lo mismo respecto a capacitación en general.	10	9	.898
X2 Condiciones y Necesidades Laborales	.898	Se unificaron preguntas que median lo mismo y quedaron en una sola como: Durante su turno de trabajo, la institución le proporciona tiempo para alimentos, para algún receso o descanso y Las herramientas adicionales, el equipamiento de apoyo y el equipamiento de protección que le proporcionan, son óptimas para desempeñarse como policía, (lámpara, candados, impermeable, papelería, kit de primer respondiente, equipo de radiocomunicación, body cam, drones, Chaleco balístico, casco, tolete, escudo, fornitura etc.). Sin embargo, quedó igual el alfa.	16	10	.898
X3 Ética Policial	.761	Se eliminó esta pregunta que era similar a otra La institución policial debe fomentar y promover una identidad sólida para mejorar su funcionamiento. Quedó igual el alfa.	14	13	.761
X4 Cultura Policial	.830	Esta variable no tuvo adecuaciones.	10	10	.830
Y Eficiencia Policial	.957	Fueron replanteadas todas las preguntas de tal manera que midieran lo que se puede entender como eficiencia policial para la correcta aplicación del instrumento final.	11	11	.855
Todo el instrumento en conjunto	.963	Una vez corregido todo el instrumento final, se logró mejorar el valor del alfa.	61	53	.850

Fuente: elaboración propia con el software SPSS

De igual forma, se realizó el análisis de varianza (ANOVA), que como ya se mencionó con anterioridad, es una herramienta estadística, que se utiliza para comparar las variables que son el objeto de estudio en la investigación, además, que permite determinar no solo la validez del instrumento, sino las diferencias que pudieran existir entre ellas.

Además, como menciona Kline (2016) se comparan las medias de cada variable para demostrar si existe independencia entre las variables; en este caso se observa, que el nivel

de significancia de la ANOVA es de 0.000; lo que indica que las variables seleccionadas para el estudio son independientes (diferentes), por lo que la validez del instrumento se ve respaldada, ya que el análisis estadístico muestra que las diferencias entre las variables son atribuibles a las variaciones reales de la población estudiada, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 21 Anova[b] del Intrumento

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	28.392	4	7.098	80.481	.000[a]
	Residual	49.477	561	.088		
	Total	77.869	565			

Fuente: obtenidas a partir de los resultados con el software SPSS

Respecto al índice de factor de varianza (VIF), se obtuvo que las preguntas elaboradas y al medir las variables X1, X2, X3 y X4 son válidas, pues ninguna depende de la otra; lo cual se constata por medio de los valores obtenidos en dicho índice (VIF), toda vez, que dichos valores están por debajo del estimado aceptable que es 3; lo que confirma que las variables del modelo son independientes y que se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 22 Índice de factor de varianza

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados			Intervalo de confianza de 95.0% para B		Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
1	1.957	.158		12.423	.000	1.647	2.266					
Constante												
X1	.001	.035	.001	.026	.979	-.067	.069	.397	.001	.001	.39	2.510
X2	-.037	.029	-.065	-1.272	.204	-.094	.020	.360	-.054	-.043	.43	2.290
X3	.372	.044	.412	8.420	.000	.285	.459	.536	.335	.283	.47	2.114
X4	.261	.032	.330	8.137	.000	.198	.324	.504	.325	.274	.68	1.455

Fuente: obtenidas a partir de los resultados con el software SPSS

Para el análisis de regresión lineal final, interesa verificar si las variables para el estudio son diferentes, lo cual puede calcularse mediante el estadístico de Durbin Watson,

que es una herramienta que se utiliza para evaluar la presencia de autocorrelación en los residuos de un modelo, cuyo valor oscila entre 0 y 4 (Lind, Marchal, & Wathen, 2012).

En este caso, se aprecia que el modelo Durbin-Watson es de 2.065 indicado entonces, que es aceptable el modelo, por lo que se considera que existe independencia entre los residuos. Así mismo, tiene una correlación de un 60.4 % sobre el modelo, lo que significa una asociación moderadamente fuerte y positiva entre las variables. Datos que pueden observarse en la siguiente tabla:

Tabla 23 Resumen del modelo[b]

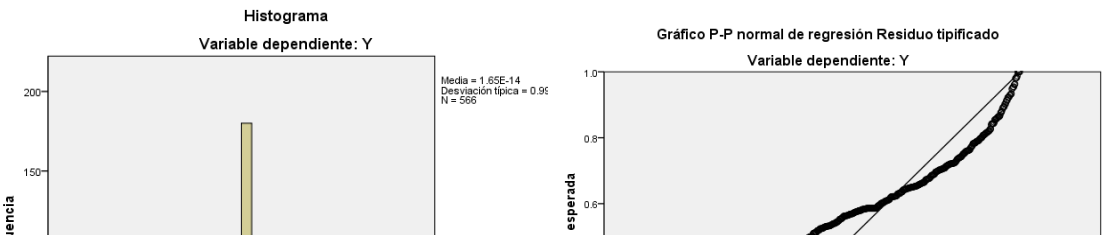
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin-Watson
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.604[a]	.365	.360	.29698	.365	80.481	4	561	.000	2.065

Fuente: obtenidas a partir de los resultados con el software SPSS

Finalmente, para cerrar esta fase de resultados preliminares, se muestran dos gráficas que permiten confirmar lo antes mencionado, al mostrar una distribución de probabilidad normal entre los datos, así como la distribución lineal de las respuestas, lo que reafirma la validez y confiabilidad del instrumento.

Así mismo, los gráficos que se exponen a continuación ratifican la validez del modelo, que al reformular las preguntas adecuadamente y corregir las sugerencias de los expertos, se aplicaron las encuestas a un censo de 566 policías de SPGG, donde se observa que los residuos se distribuyen de manera normal alrededor de cero a lo largo de los valores ajustados, por lo que el modelo de regresión es válido, pues los residuos tipificados siguen una distribución normal.

Tabla 24 Histograma y Gráfica de Dispersión



3.2.6 Muestra

La población de referencia son los policías municipales de San Pedro Garza García, Nuevo León; entendiéndose por Población, al conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones según refiere Hernández Sampieri (2018), quien también refiere que la muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos, debe ser representativo de esta en caso de querer generalizar los resultados para obtener el resultado preliminar.

En esta investigación, se obtuvo de un total de 570 policías que conforman el estado de fuerza de la policía ya mencionada, logrando un censo de 566 policías encuestados, a través del método no probabilístico, el cual se realiza con base a la elección de las unidades que no dependen de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación (Hernández Sampieri, 2018); así mismo, se hizo bajo un esquema de muestra por conveniencia, ya que la selección fue de acuerdo a la intención del investigador (Álvarez, 2011), tomando en consideración para este estudio datos sociodemográficos para obtener datos más certeros.

3.2.7 Instrumento final

El procedimiento para recopilar información durante la aplicación del instrumento final, comenzó con una visita el día 15 de mayo de 2023, al C-4 del San Pedro Garza García,

Nuevo León, donde se hizo contacto con el Ing. Jorge Sergio Ron Cárdenas, quien es el Secretario de Seguridad y agendó una cita para realizar una entrevista sobre la intención de la aplicación de la encuesta.

Dicha entrevista se llevó a cabo el día 26 de mayo de 2023 a las 14:00 horas, en las oficinas antes mencionadas, la cual tuvo una duración aproximada de una hora y en la que se explicó la investigación sobre el estudio de caso de la Policía de SPGG, por lo que, con su autorización y colaboración, se logró reunir un total de 566 encuestas de 570 que conforma el estado total de fuerza policial.

3.2.8 Aplicación del instrumento final

Para la aplicación del instrumento, se acordó que el Secretario de Seguridad, asignaría un espacio con computadoras para que pudieran contestarla sin inconvenientes, mientras que la encuesta se hizo mediante un formulario de Google; herramienta que fue utilizada para facilitar la obtención de los datos, ya que los policías la fueron contestando según sus horarios, durante los meses de julio y agosto de 2023 quedando de la siguiente manera:

Tabla 25 Aplicación de las Encuestas

Fecha de Aplicación	Horario de Aplicación	No. de Encuestados
17/07/2023	Primera encuesta: 11:14:42 Última encuesta: 23:32:59	105
18/07/2023	Primera encuesta: 07:22:58 Última encuesta: 07:47:08	5
19/07/2023	Primera encuesta: 15:17:26 Última encuesta: 18:02:44	8
21/07/2023	Primera encuesta: 13:56:37 Última encuesta: 21:03:04	5
22/07/2023	Primera encuesta: 14:04:29 Última encuesta: 15:18:11	4
25/07/2023	Primera encuesta: 11:11:16 Última encuesta: 20:15:56	41
26/07/2023	Primera encuesta: 05:19:41 Última encuesta: 23:52:35	38
27/07/2023	Primera encuesta: 08:33:17 Última encuesta: 17:39:23	17
28/07/2023	Primera encuesta: 00:07:22 Última encuesta: 13:19:37	6

01/08/2023	Primera encuesta: 10:17:50 Última encuesta: 23:59:43	266
02/08/2023	Primera encuesta: 00:15:54 Última encuesta: 20:09:17	66
04/08/2023	Primera encuesta: 05:27:10 Última encuesta: 16:31:37	4
08/08/2023	Primera encuesta: 17:09:42	1

Fuente: Elaboración propia

El estudio fue de corte trasversal, mediante la información obtenida a través de la encuesta ya mencionada; para categorizar y analizar la información se empleó el uso del software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

La muestra final fue de 566 policías encuestados, de los cuales 75% de los participantes fueron hombres y 25% mujeres (Hombres =425 y mujeres=141), además para estudiar las diferencias por sexo, se constató que no existieran diferencias significativas entre ambos sexos respecto a los datos sociodemográficos.

3.2.9 Resultados del análisis cuantitativo

En este análisis se desglosaron las 566 encuestas respecto a los ítems que corresponden a la información personal, formación académica e información laboral de los policías de San Pedro Garza García, Nuevo León como nivel académico, edad, sexo, grado policial, antigüedad, formación inicial, horario, salario, motivo para ser policía y motivo de ingreso a la Policía estudiada.

3.2.10 Información Sociodemográfica

Tabla 26 Sexo

Sexo	Masculino	**425**	Femenino	**141**

Fuente: Elaboración propia

Es notable que, aún existe una clara disparidad entre hombre y mujeres policías, pues en la actualidad sigue siendo una profesión dominada por varones.

Tabla 27 Edad y Antigüedad

	Media	Mínima	Máxima
Edad	33.8	22	57
Antigüedad	7 años	1 año	28 años

Fuente: Elaboración propia

Los datos obtenidos revelaron que se trata de una policía "nueva" en el sentido que la mayoría tienen menos de 5 años de servicio y la edad promedio es de 33 años, lo que estadísticamente representaría el 60% del estado total de fuerza, resaltando que hay una disminución progresiva con el número de policías a medida que incrementan sus años de servicio, con una proporción menos de quienes tienen más de 15 años en la función policial.

Tabla 28 Grado Policial

Grado Policial	P. Raso	P. 3º	P. 2º	P.1º	Suboficial	Oficial
	480	58	15	7	1	5

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos se demuestra que la mayoría de los policías tienen el grado más bajo de la escala básica, siendo notablemente que la minoría ha obtenido un rango mayor, pues según lo establecido por su reglamento del servicio profesional de carrera de la Secretaría de Seguridad Pública del municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León, debe tener una antigüedad de 5 años como rango mínimo en el grado más bajo.

Tabla 29 Grado Académico

Nivel Académico	Secundaria	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado
	3	215	339	9

Fuente: Elaboración propia

En este rubro, resulta significativo destacar que, a diferencia de las Policías Municipales del resto del país, poco más de la mitad de su estado de fuerza cuenta con una licenciatura y que los que tienen bachillerato están en proceso de obtenerla, pues según datos del SESNSP revelan que 53% de los policías de todo el país tienen secundaria, primaria e incluso son analfabetas.

Tabla 30 Formación Inicial

Duración de Formación Inicial	3 meses	6 meses	12 meses	+ 12 meses
	33	167	350	16

Fuente: Elaboración propia

Lo datos reflejan que la mayoría del estado de fuerza han tenido una formación inicial de 12 meses y una minoría más de 12 meses, cual sobresale al estar por encima de lo establecido la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (6 meses); lo que significa que han mejorado sus sistemas de adiestramiento.

Tabla 31 Horario Laboral

Horario Laboral	12x24	12x12	8 horas (6 días con uno de descanso)	Otro
	347	36	140	43

Fuente: Elaboración propia

Esta información revela que la mayoría tiene un horario que le permite descansar; así como realizar sus actividades personales, familiares y sociales a diferencia de otras policías municipales que usualmente tienen horarios de 24x24.

Tabla 32 Salario

Salario	Menos de 10,000	De 10,000 a 20,000	+ De 20,000	Otro
	9	191	354	12

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al salario que perciben los policías, es notorio que más de la mitad del estado de fuerza (570) tiene un salario considerable y digno, destacando que, si bien es una de policías mejores paga, no es el motivo por el que hayan decidido ser Policía Municipal, pero de alguna manera si es un aliciente para su rendimiento y su compromiso institucional.

Tabla 33 Prestaciones

Prestaciones	Aguinaldo, Prima vacacional y seguridad social	Bono de riesgo	Seguro de vida	Seguro de gastos médicos mayores	Apoyo para vivienda
	566	15	11	12	0

Fuente: Elaboración propia

El estado de fuerza completa de esta policía cuenta con prestaciones básicas como aguinaldo, prima vacacional y seguridad social; sin embargo, una minoría cuenta con otras prestaciones como: bono de riesgo, seguro de vida y/o gastos médicos mayores y ningún policía tiene acceso a una prestación de apoyo a para vivienda, incluso es la única institución que paga horas extra, pero solo en casos en el policía trabaje en día feriado y siempre y cuando le toque en su día de descanso.

Tabla 34 Motivo para ser policía

	Vocación	Necesidad	Estabilidad laboral	Servir a la Sociedad	No tuve opción	Otro
Motivo para ser policía	378	25	45	110	3	5

Fuente: Elaboración propia

Las razones que tienen las personas para ser integrantes de una institución de seguridad, son el reflejo de sus aspiraciones, valores y proyecto de vida institucional como el caso de esta que su principal motivación es la vocación impulsada por el deseo de proteger y servir a la sociedad; sin embargo, no se omite mencionar que la minoría respondió a otras razones: servir a la patria, proteger y servir, era mi sueño, para que se sintieran orgulloso de mi y fue el único trabajo que conseguí en pandemia; y si bien es cierto que algún buscan la estabilidad laboral, el salario que perciben es dicha policía no es el principal factor por el que eligieron esta profesión.

Tabla 35 Motivo para ser policía en San Pedro Garza

	Vocación	Es la mejor policía	Familia	Servir, proteger, ayudar	Estándares altos, buen municipio,	Otras respuestas
Motivo para ingresar a SPGG	38	266	32	84	93	53

Fuente: Elaboración propia

Los datos sobre la motivación para ingresar específicamente a esta Policía, es el hecho de ser considerada la mejor del país, complementándose con respuestas basadas en estándares altos, prestigio y capacitación que ofrece, así como el gusto por servir, proteger

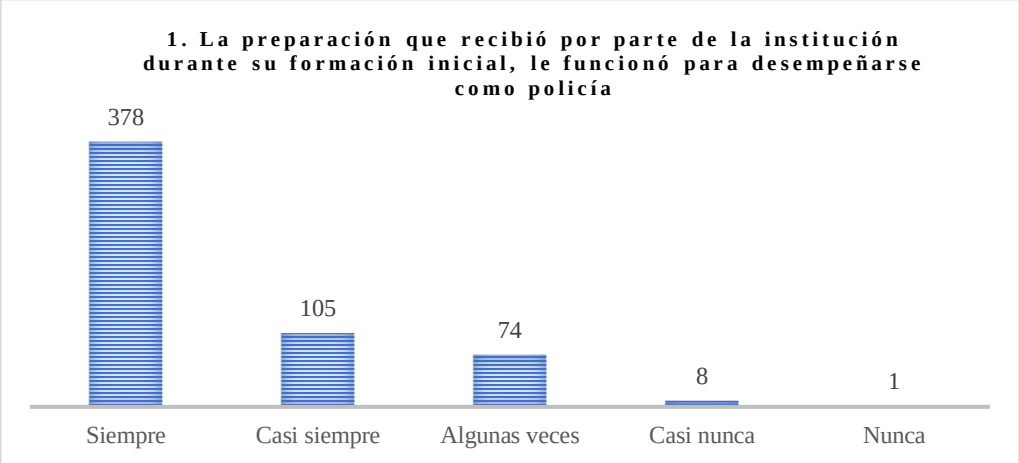
o ayudar, por lo que se confirma que el mantenerse por 4 años consecutivos como la mejor Policía calificada de México en cuanto a efectividad, desempeño y confianza, ha sido referente para que las personas quieran pertenecer a la misma.

3.2.10 Información obtenida de las variables

En esta sección se describen las variables consideradas en el estudio, cuyo objetivo fue analizarlas, medirlas e identificar tendencias para comprender los resultados obtenidos.

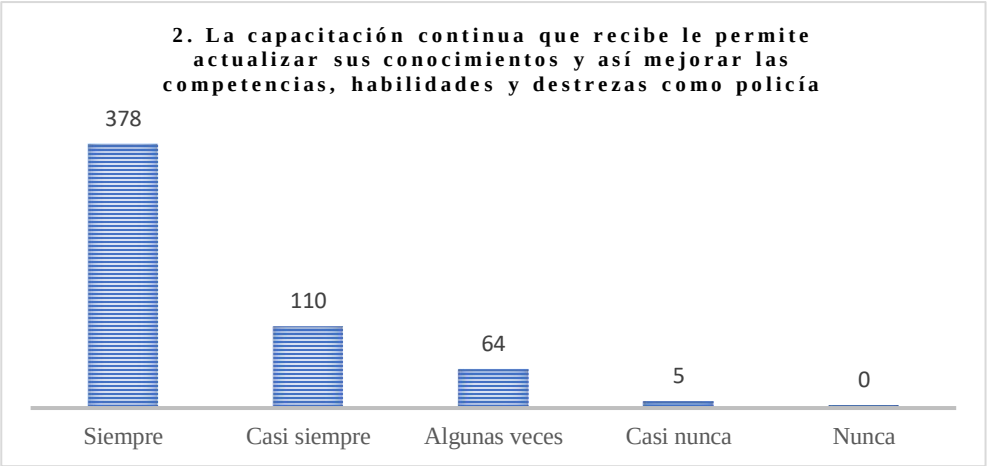
3.2.10.1 Profesionalización y capacitación

Se analizaron cada uno de los ítems correspondientes a esta variable conformada por 8 preguntas, como a continuación se desarrolla:



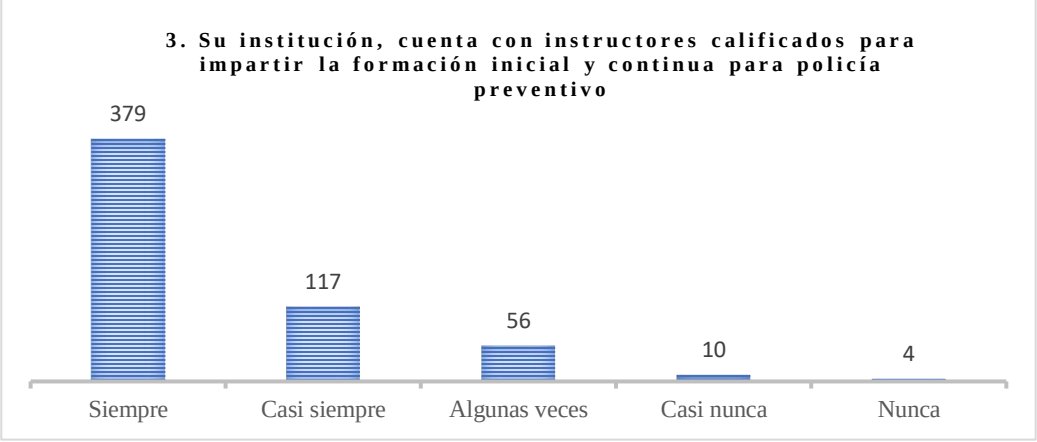
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 1: Los datos reflejan que de los 566 policías encuestados sobre si la preparación que recibió durante su formación inicial le funcionó para desempeñarse como policía: el 66.67% (378) y el 18.52% (105) respondieron siempre y casi siempre; el 13.05% (74) dijeron que algunas veces y tan solo el 1.41% (8), así como el 0.18% (1) contestaron casi nunca y nunca. Datos que demuestran que la mayoría significativa representada por el 85% del total de policías consideró que haber recibido una formación inicial adecuada para realizar sus funciones.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

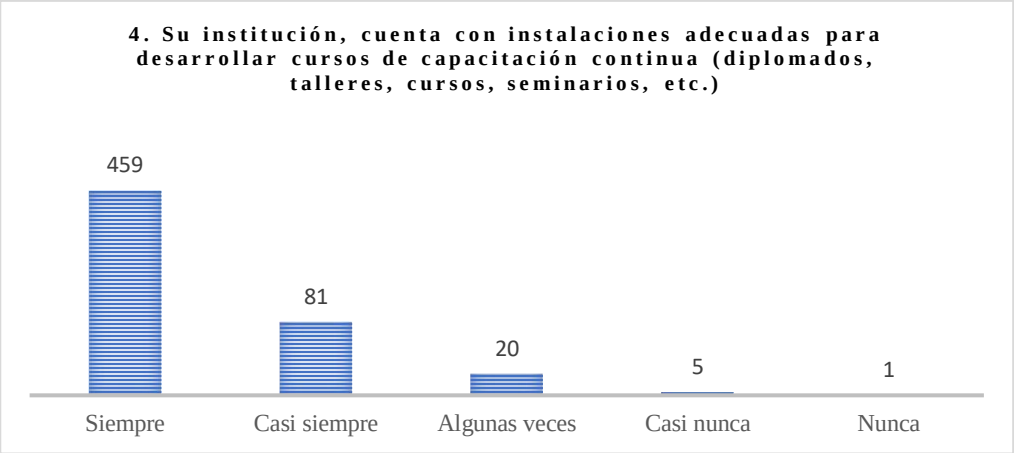
Ítem 2: Los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 68.41% (378) y el 19.39% (110), consideraron que la capacitación constante que reciben les permite tener conocimientos actualizados para mejorar en su desarrollo policial, lo que significa un alto compromiso con su aprendizaje continuo, mientras que un grupo más reducido representado por el 11.32%(64) dijeron que solo algunas veces han tenido esa capacitación y el 0.88%(5) respondieron que casi nunca han recibido capacitación continua, además ninguno contestó nunca. Este análisis subraya la importancia de tener capacitación continua para mantener la efectividad y la excelencia en la policía.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

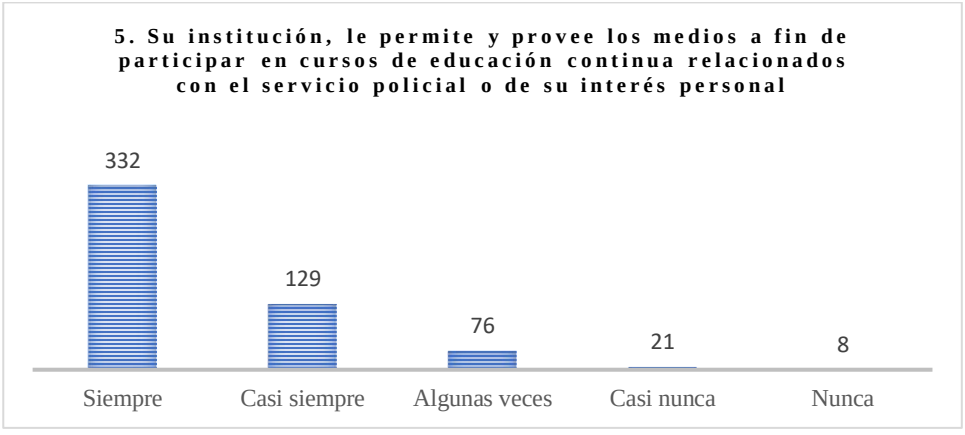
Ítem 3: De los 566 policías que participaron en la encuesta, el 67.69% (379) y 20.88% (117), afirmaron que siempre y casi siempre han tenido instructores calificados; el 9.98% (56) dijeron que algunas veces los instructores son de calidad y el 1.79% (10), así

como el 0.72% (4) contestaron que nunca y casi nunca cuentan con buenos instructores. Por lo que, es notable que la gran mayoría de los policías se ha formado y capacitado con instructores capacitados.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

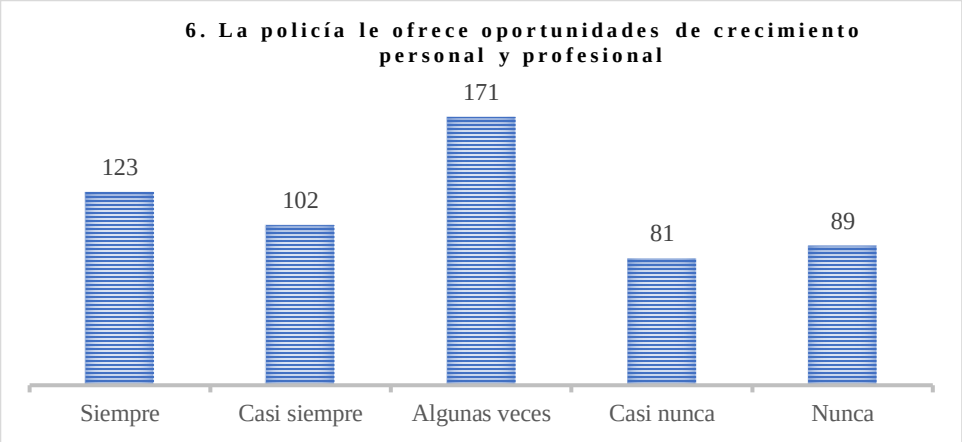
Ítem 4: La información recabada de los 566 policías encuestados el 80.90% (459) y el 14.43% (81) respondieron que siempre y casi siempre cuentan con instalaciones adecuadas para su aprendizaje; el 3.52% (20) dijeron que algunas veces y el 0.88%(5) así como el 0.18% (1) contestaron que casi nunca y nunca, tienen ese las instalaciones idóneas. Datos con lo que se denota, la importancia de tener espacios acordes al adiestramiento que reciben los policías, pues ello se verá reflejado en su desempeño.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

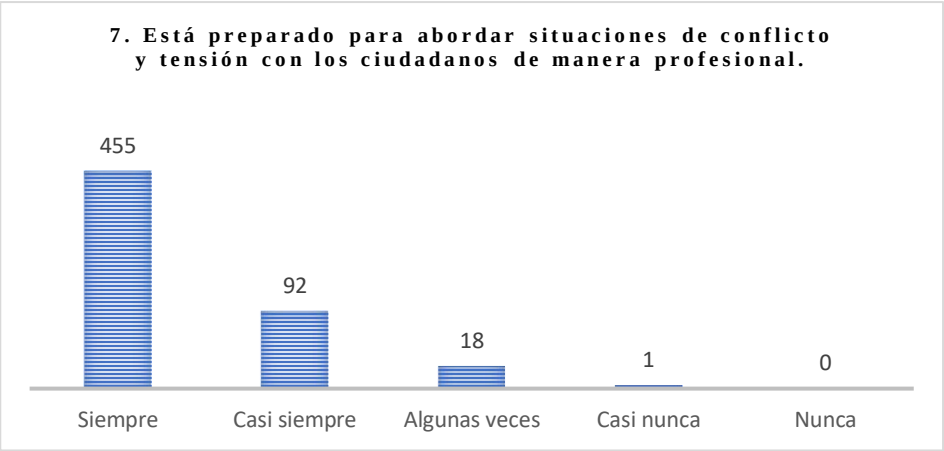
Ítem 5: Los datos obtenidos de los 566 policías fue que el 58.42% (332) y el 22.72% (129) contestaron que siempre y casi siempre, han tenido los medios para participar en

cursos de educación continua relacionados con el servicio policial o de su interés personal; el 13.36% (76) consideró que solo algunas veces; el 3.70% (21) y el 1.41% (8) respondieron que casi nunca y nunca han tenido la oportunidad. Con estos datos se revela que la mayoría de los policías han tenido el respaldo institucional para su carrera policial o desarrollo profesional; sin embargo, un mínimo porcentaje ha informado que ha estado limitado para ello, por lo que se destaca la necesidad de identificar con ellos que les ha faltado para su formación.



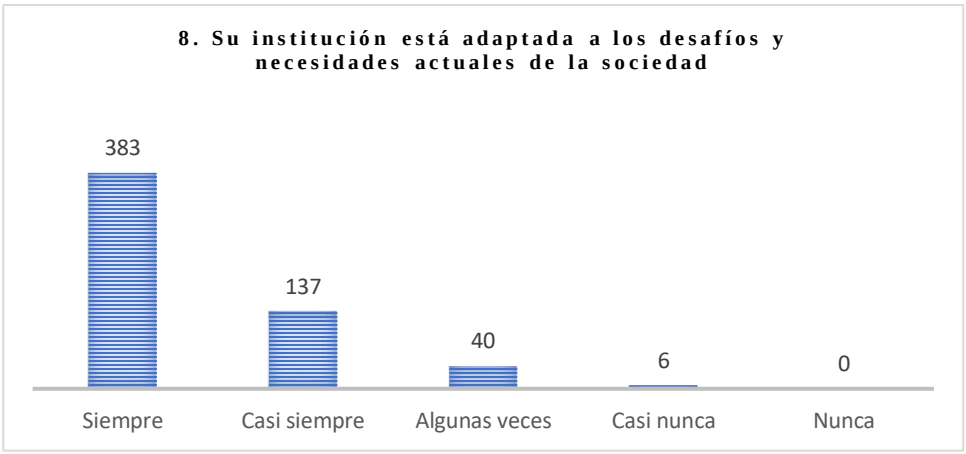
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 6: La percepción general de los 566 policías encuestados para este ítem es positiva, en el sentido que la mayoría, es decir, el 53.42% (321) y el 21.98% (132) respondieron que siempre o casi siempre han tenido oportunidades de crecimiento en su carrera policial o profesional; sin embargo, el 14.14% (85) consideran que solo algunas veces y el 3.67% (22) así como el 1.00% (6) han tenido pocas o nula posibilidad de crecer laboral o profesionalmente dentro de la Policía.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 7: La gran mayoría de los 566 policías encuestados; es decir, que el 78.10% (455) y el 15.77% (92) afirmó estar preparado para abordar alguna situación de conflicto o tensión con los ciudadanos, porcentaje que nos refleja el nivel de confianza en la actuación de los policías; mientras que solo el 2.97% (18) consideró que algunas veces está preparado y otra no. Finalmente, el 0.17% solo un policía dijo que casi nunca se siente apto para enfrentar las situaciones difíciles.

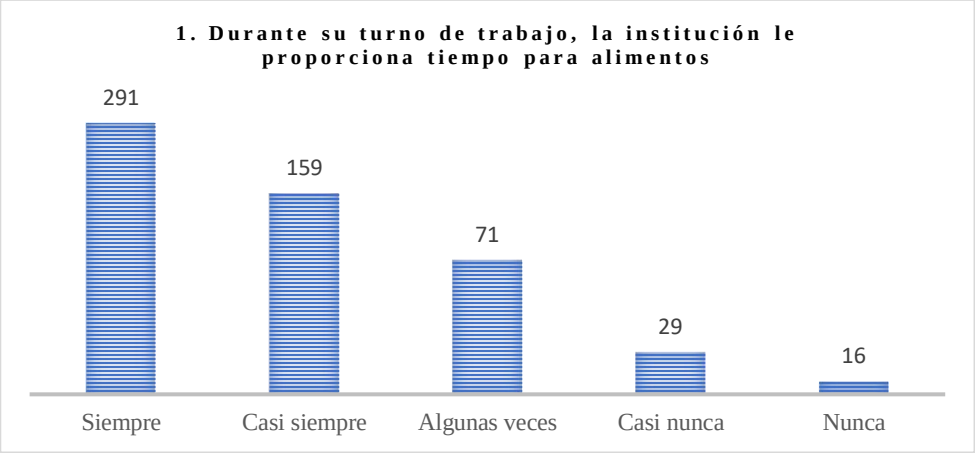


Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 8: De los 566 policías encuestados, el 65.16% (383) y el 23.06% (137) percibe que su institución está siempre o casi siempre adaptada para cualquier desafío o necesidad actual social. El 6.78% (40) considera que solo algunas veces, mientras que el 1.02% (6) dijo que casi nunca y ningún policía respondió que nunca. Datos que demuestran que, como Corporación policial, puede ajustarse a las situaciones cambiantes de la sociedad para mantenerse efectiva en respuesta a la demanda social.

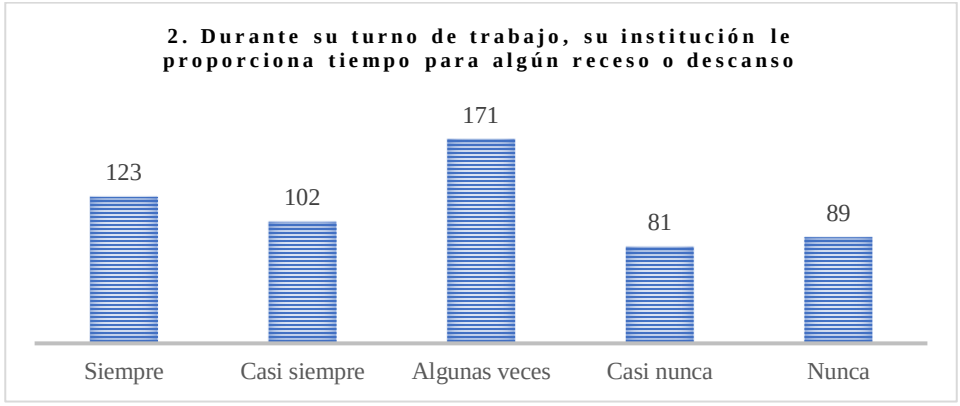
3.2.10.2 Condiciones y Necesidades laborales

En la siguiente variable conformada por 12 ítems, se abordará de manera individual, centrándonos en cómo se asocia cada uno con la misma, como a continuación de detalla:



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

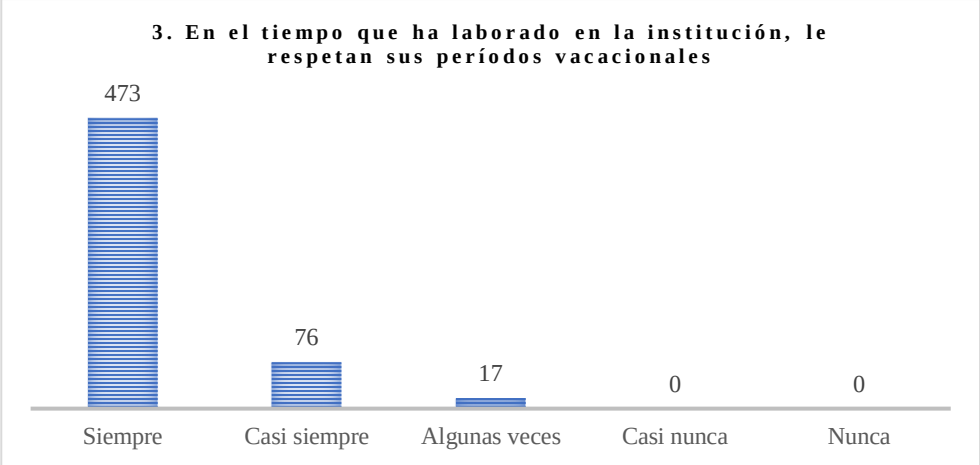
Ítem 1: Con los datos obtenidos en este ítem, la mayoría de los 566 encuestados, el 49.40% (291) y el 26.91% (159) refieren que siempre y casi siempre la institución les proporciona tiempo para alimentos, hallazgo que resulta significativo para una corporación policial al atender las necesidades básicas del policía en servicio; el 12.03% (71) dijeron que solo algunas veces, mientras que la minoría con el 4.90% (29) y el 8.57% (16) contestaron que casi nunca y nunca, tienen la oportunidad de alimentarse durante su jornada laboral.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

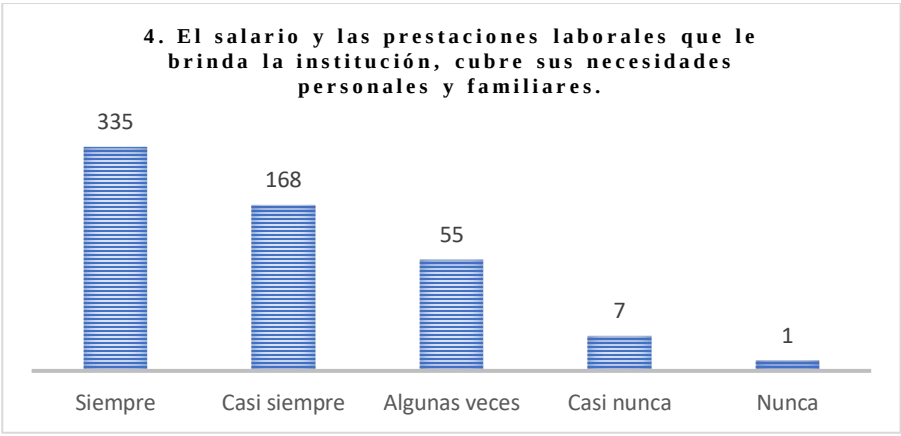
Ítem 2: Los datos obtenidos en este ítem, develan que la distribución de respuestas es muy variable respecto a los tiempos proporcionados para un receso o descanso en horario laboral, pues el 20.90% (123) y 17.30% (102) afirmaron que siempre y casi siempre lo

tienen; mientras el 28.98% (171) siendo la mayoría de los 566 policías encuestados dijeron que algunas veces tienen un descanso en su servicio; sin embargo, el 13.74% (81) y el 15.09% (89) aseguraron que casi nunca y nunca tienen un momento de receso durante la jornada de trabajo. Resultados que son significativos en virtud que no es proporcional con todos los policías, pero que debe ser considerado para mejorar el desempeño de cada uno.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

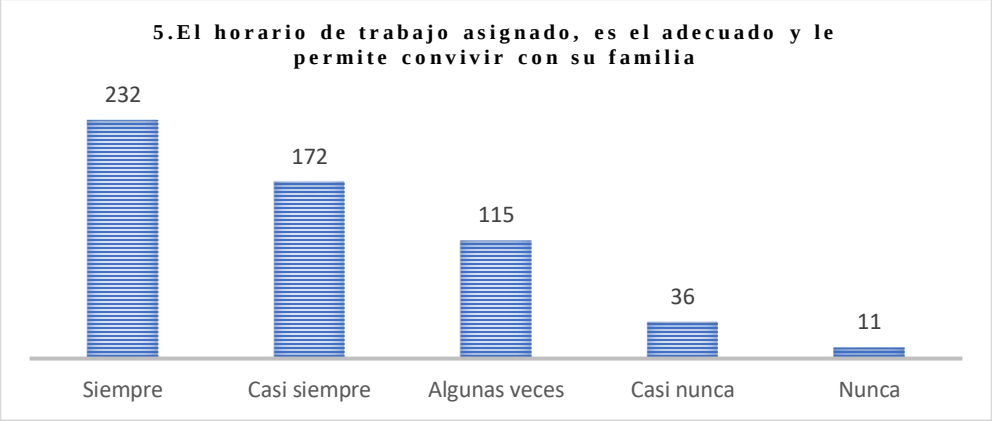
Ítem 3: De los 566 policías encuestados, el 88.05% (473) y el 14.13% (76) siendo la gran mayoría afirmaron que siempre y casi siempre les respetan su período vacacional, mientras que el 3.17% (17) algunas veces. Para este ítem se destaca que a ningún policía le han interrumpido o cancelado sus vacaciones, por lo que se es importante señalar que existe un respeto generalizado por el bienestar de los policías.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

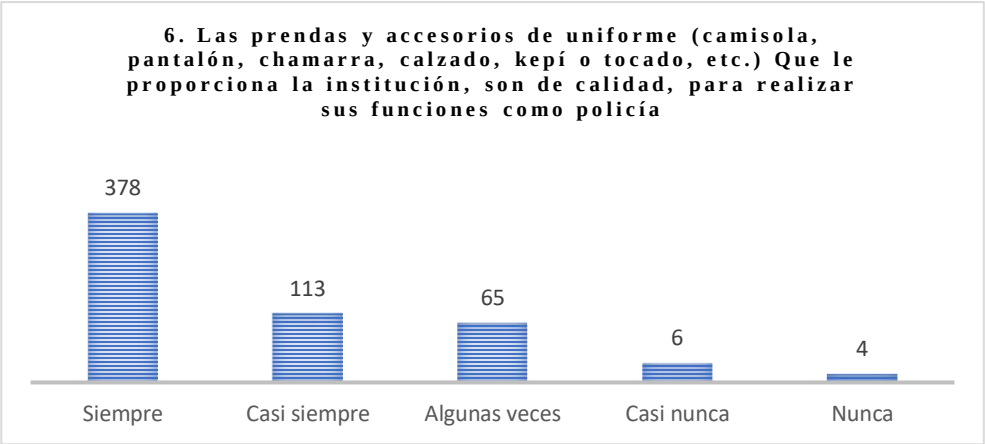
Ítem 4: Los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, revelaron que el 57.75% (335) y el 28.96% (168), es decir, la gran mayoría indicó que el salario y las

prestaciones laborales que perciben cubren sus necesidades personales y familiares, mientras que 9.47% (55) considera que algunas veces son considerables sus percepciones, pero solo un mínimo de policías reflejado en un 1.21% (7) y un 0.17% (1) dijeron que casi nunca o nunca se cubren sus necesidades; no obstante, es indiscutible que es la mejor Policía Municipal pagada del país.



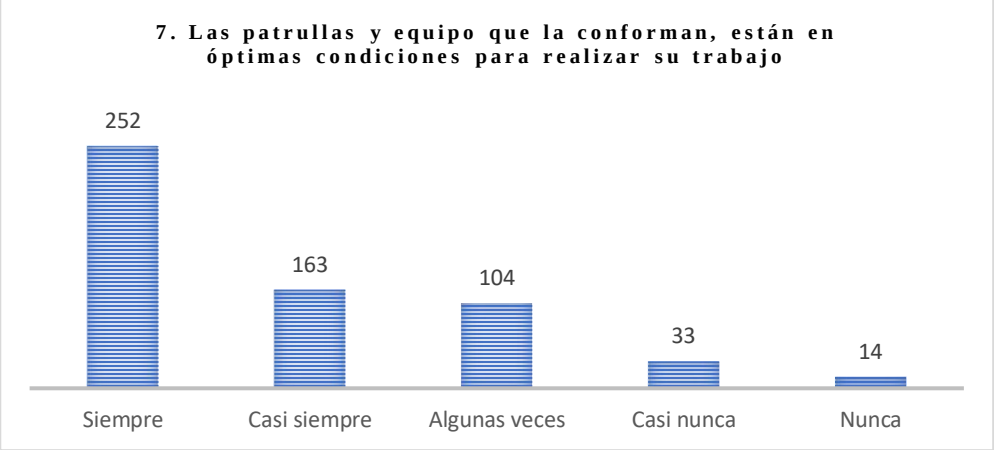
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 5: La información obtenida de los 566 policías encuestados, revelaron que el 42.55% (232) y el 31.55% (172) son una parte significativa de policías que consideró que siempre y casi siempre su horario le permite tiempo de convivencia familiar; el 21.10% (115) dijeron que solo algunas veces, mientras que el 6.61% (36) y el 2.02% (11), respondieron que casi nunca y nunca tiene tiempo para su familia; no obstante, el ítem que cuestionó el horario laboral, la mayoría dijo tener un horario que le permite realizar actividades personales y familiares, por tanto, son los policías que quizás deberían administrar sus tiempos.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

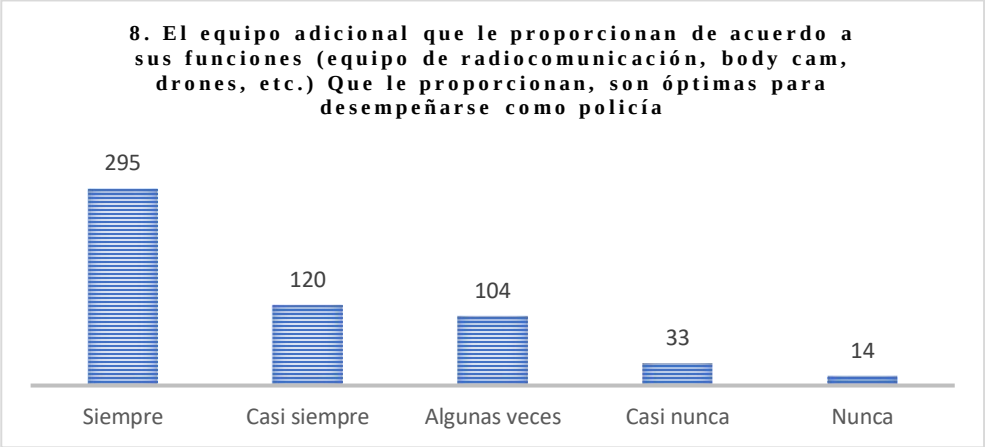
Ítem 6: De los 566 policías encuestados, el 68.56% (378) y el 20.51% (113), que equivale a la mayoría contestaron que siempre y casi siempre su institución les ha proporcionado prendas y accesorios para sus uniformes de calidad; 11.81% (65) dijeron que algunas veces, mientras que el 1.09% (6) y el 0.73% (4) aseguraron que no son de calidad; sin embargo, los datos develan que la gran mayoría recibe prendas y accesorios con los estándares de calidad para realizar su función.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

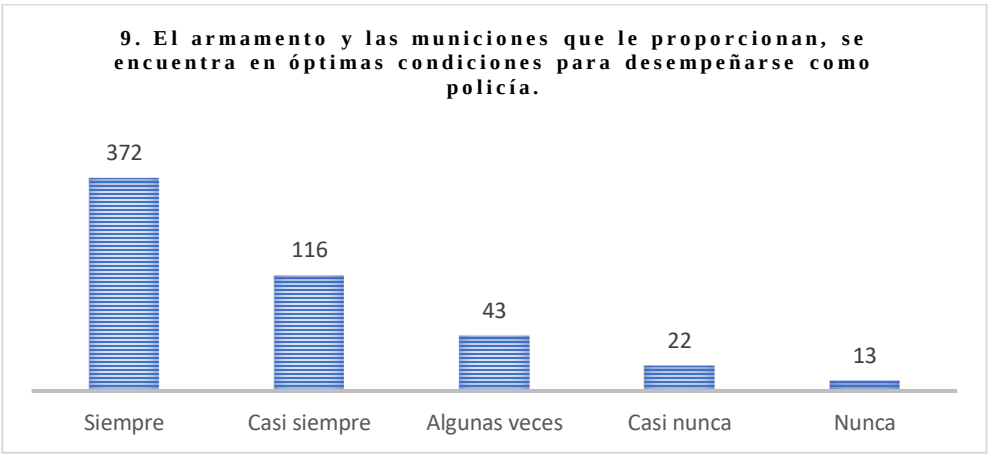
Ítem 7: Los datos que se obtuvieron de los 566 policías encuestados, el 45.82% (252) y el 29.66% (163), afirmaron que siempre y casi siempre las patrullas que utilizan para llevar acabo sus funciones están en óptimas condiciones; sin embargo, el 18.93% (104) dijeron que algunas veces, mientras que el 6.01% (33) y el 2.55% (14) respondieron que casi nunca y nunca han tenido unidades en buen estado; no obstante, se resalta la

importancia que tener las patrullas garantiza du funcionalidad y eficiencia en su labor policial.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

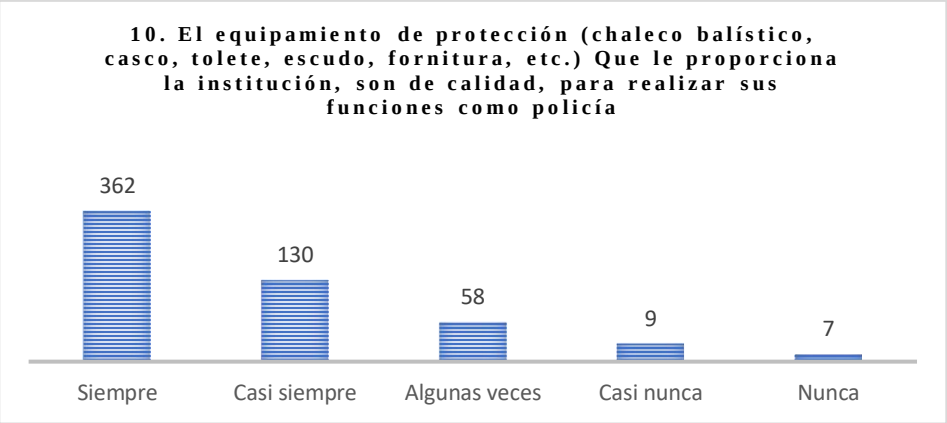
Ítem 8: Los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 53.64% (295) y el 21.85% (120) dijeron que siempre y casi siempre cuentan con el equipo como de radiocomunicación, body cam, drones, lámpara, candados, impermeable, papelería, kit de primer respondiente, etc. en óptimas condiciones para desempeñarse como policía; el 18.93% (104) dijo que algunas veces, mientras que el 6.01% (33) y el 2.55% (14) contestaron que casi nunca y nunca, cuentan con el equipo adicional en buen estado.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

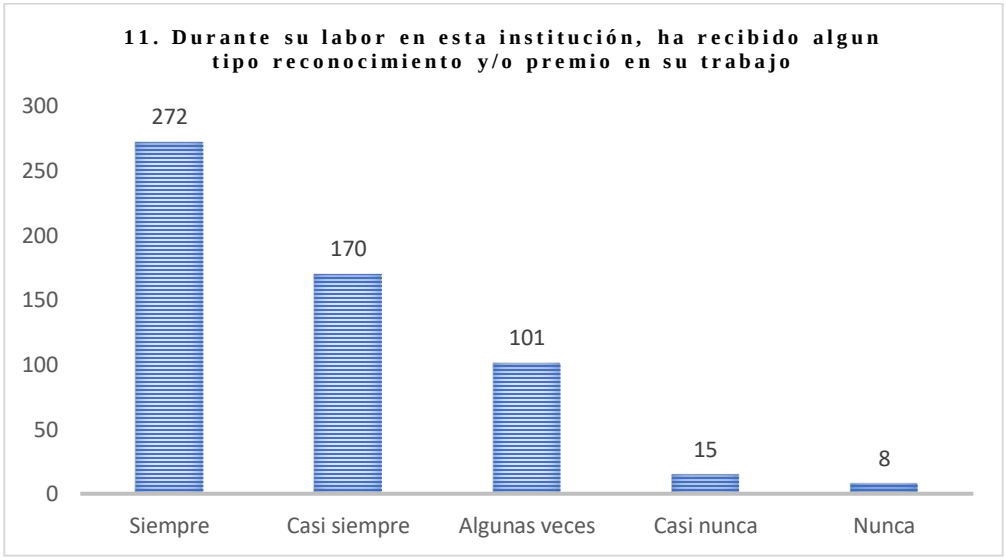
Ítem 9: La mayoría de los 566 policías encuestados, equivalente al 67.67% (372) y al 21.14% (116), indicaron que siempre y casi siempre les han proporcionado un armamento y municiones en óptimas condiciones para desempeñares como policía; tan solo lo

correspondiente al 7.83% (43) dijeron que algunas veces; el 4.00%(22) y el 2.37% (13) contestaron que casi nunca y nunca lo han tenido, resaltando que solo una minoría no considera tener el armamento en el estado idóneo, pero que si debe tener importancia pues con ello se garantiza la seguridad de los mismos policías.



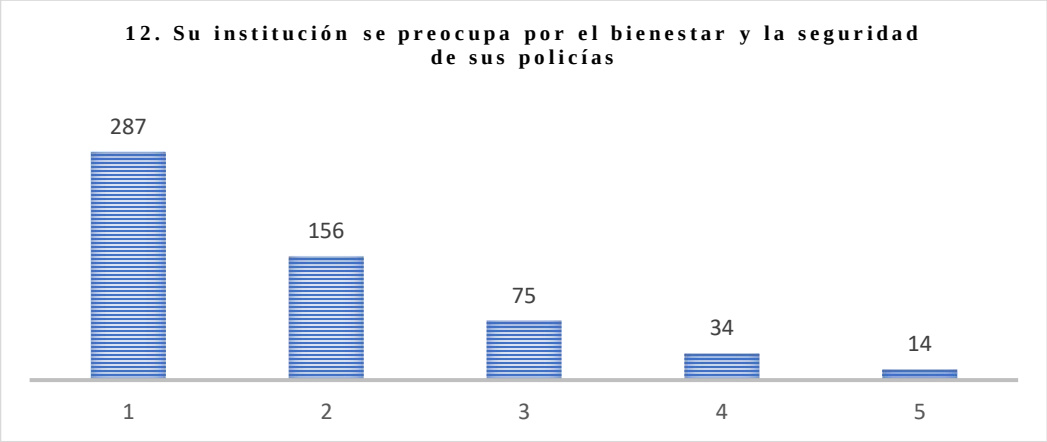
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 10: Los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 66.01% (362) y el 23.67% (130) afirmaron que siempre y casi siempre han tenido equipo de protección de calidad; tan solo el 10.58% (58) dijeron que algunas veces, mientras que el 1.64% (9) y el 1.28% (7) contestaron que casi nunca y nunca han contado con el equipo adecuado, lo que debe ser considerado relevante, pues el equipo de protección salvaguarda la integridad física de los policías.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 11: La información que se obtuvo de los 566 policías encuestados, resultó un porcentaje proporcional en las respuestas al recibir un reconocimiento o premio por su trabajo, ya que el 23.88% (131) dijo que siempre, el 14.76% (81) casi siempre, el 30.80% (169) algunas veces, el 9.85% (54) casi nunca y el 23.88% (131) nunca. Datos que develan que de manera regular u ocasional han sido reconocidos por su labor policial.

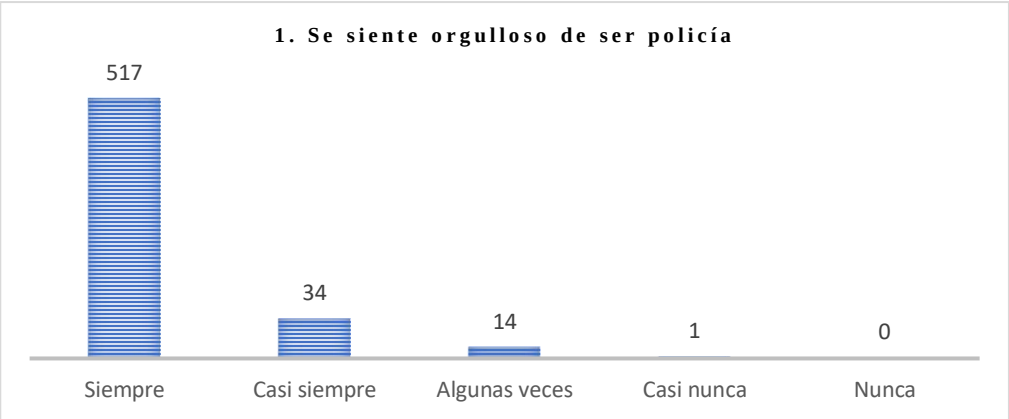


Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 12: La mayoría de los 566 policías encuestados contestaron que su institución se preocupa por su bienestar y seguridad, lo que se ve reflejado en el 52.29% (287) y el 28.42% (156), que dijeron siempre y casi siempre; mientras que el 13.67% (75) respondieron que algunas veces y tan solo el 6.19% (34) y el 2.55% (14) afirmaron que casi nunca y nunca han sentido apoyo; a pesar de ser un mínimo de porcentaje, en la profesión policial es significativo por las funciones que se realizan.

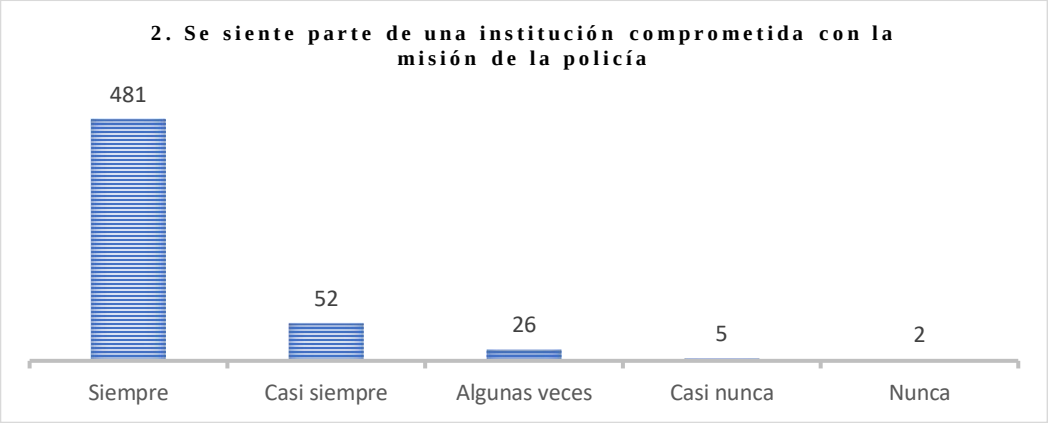
3.2.10.3 Ética policial

El análisis para esta variable, se enfocará en cada uno de los trece ítems que la conforman, como se describe a continuación:



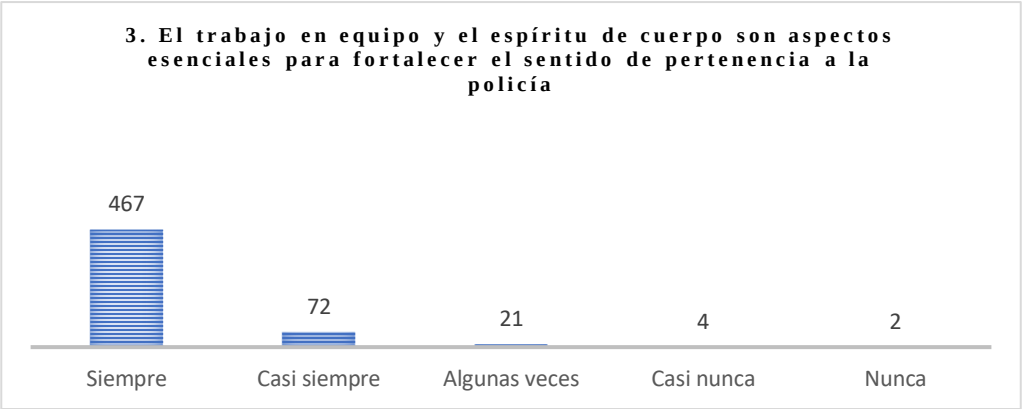
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 1: Los datos obtenidos de los 566 policías que fueron encuestados, el 91.46% (517) y el 6.02% (34), afirmaron que se sienten orgullosos de ser policías, mientras que solo un mínimo porcentaje, equivalente a 2.48% (14) dijeron que algunas veces y solo 0.18% (1) contestó que casi nunca, información que resulta importante al sentirse orgullosos de la profesión.



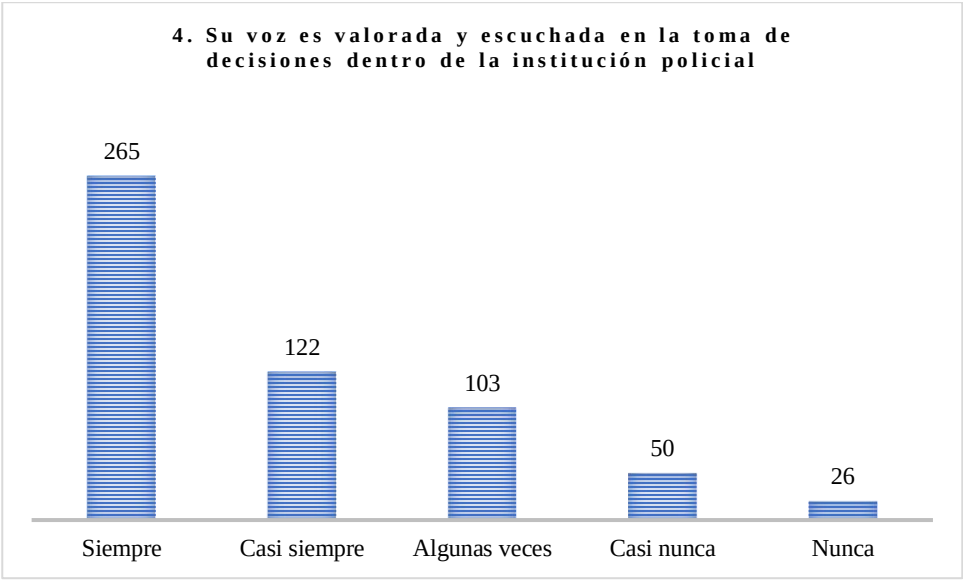
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 2: Estos datos reflejan que la mayoría de los 566 policías encuestados, consideran sentirse integrantes de una institución comprometida con la función policial, ya que el 85.48% (481) y el 9.25% (52), respondieron que siempre y casi siempre, mientras que el 4.62% (26) dijeron que algunas veces y la minoría con el 0.89% (5) y el 0.36% (2) contestaron que casi nunca y nunca se han sentido menos comprometidos.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

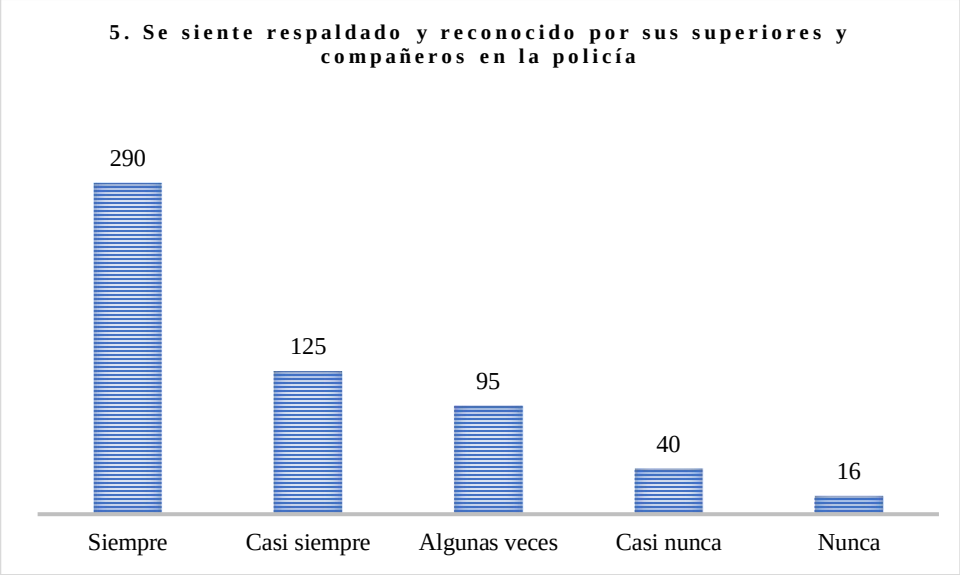
Ítem 3: Los datos reflejan que, de los 566 policías encuestados, el 84.48% (467) contestaron que siempre trabajar en equipo y el espíritu de cuerpo son aspectos esenciales para fortalecer el sentido de pertenencia a la institución, mientras que el 13.01% (72) indicaron que casi siempre, seguido del 3.80% (21) dijeron que algunas veces y menos frecuente fueron quienes respondieron casi nunca y nunca con el 0.71% (4) y 0.35% (2). Información que resulta importante para la función policial al sentirse identificados la mayoría con la institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

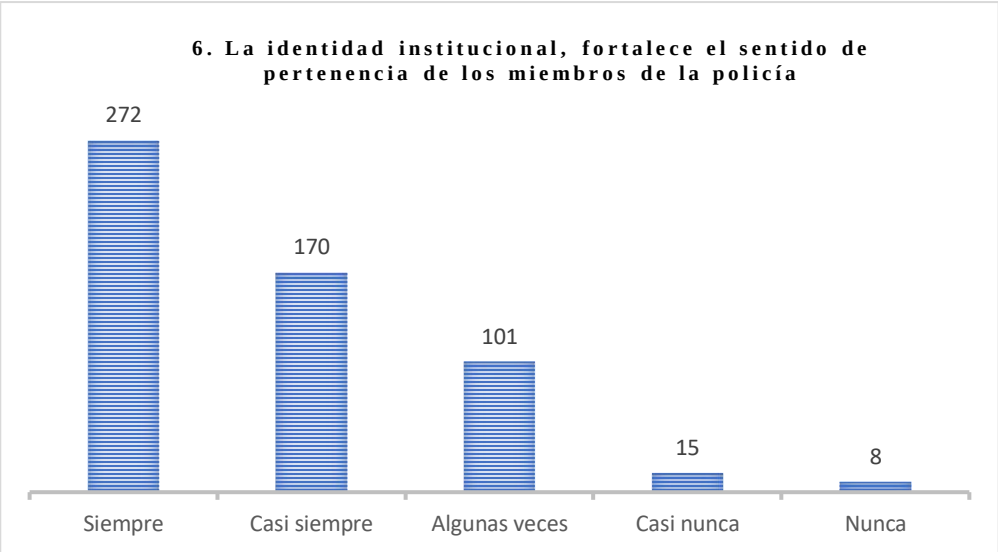
Ítem 4: Los datos reflejan que, de los 566 policías encuestados, el 32.96% (265), afirmo que siempre su voz es valorada y se sienten escuchados en la toma de decisiones, sin embargo, para esta variable si un porcentaje más frecuente como el 15.20% (122) dijo

que casi siempre, el 12.83% (103) solo algunas veces, el 6.23% (50) casi nunca y el 3.24% (26) nunca. Esta información si bien devela que la mayoría se siente valorado, también es un indicativo de la necesidad de mejorar los mecanismos sobre toma en consideración la participación y sentir de los policías.



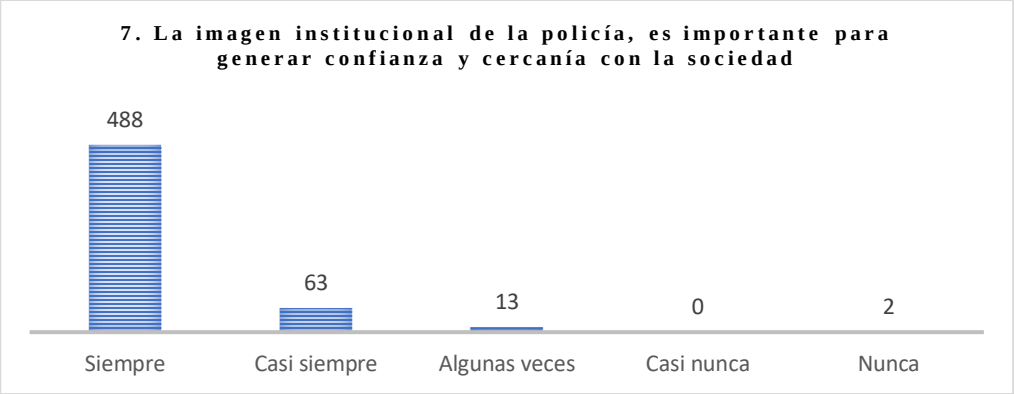
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 5: La información obtenida de los 566 policías encuestados, revela que el 33.17% (290) afirmó que siempre se sienten respaldados y reconocidos por su mando o compañeros; sin embargo, el 14.30% (125) dijo que casi siempre y el 10.85% (95) que algunas veces, mientras que el 4.52% (40) casi nunca, así como el 1.80% (16) casi nunca. Datos que pueden indicar la existencia de áreas de oportunidad y mejora para fortalecer el ambiente policial laboral.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

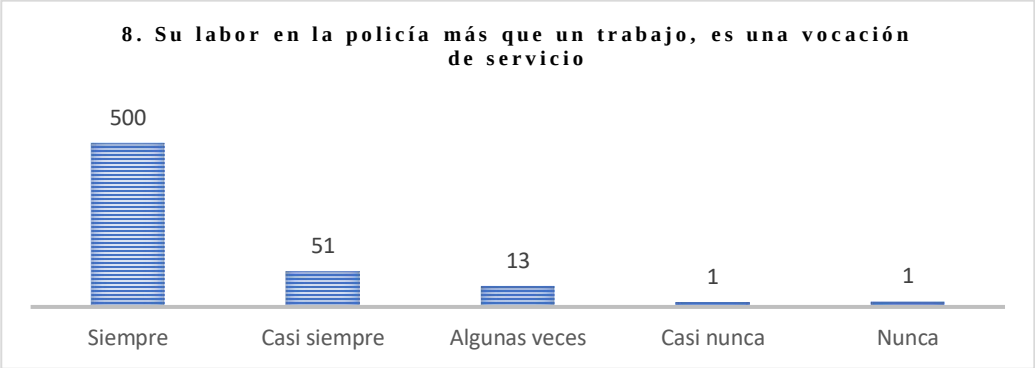
Ítem 6: Estos datos develan que, de los 566 policías encuestados, el 60.93% (364), afirmaron que siempre una identidad institucional fortalece el sentido de pertenencia a la Policía; el 20.51% (122) dijo que casi siempre, mientras que el 9.91% (59) consideró que solo algunas veces; tan solo el 0.84% (5) y el 2.69% (16) respondieron casi nunca y nunca. Los resultados confirman que tener una identidad como institución, es significativo para sentirse parte de ella, no obstante, se debe tomar en consideración generar estrategias para promover el sentido de pertenencia para aquellos que no lo sienten.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

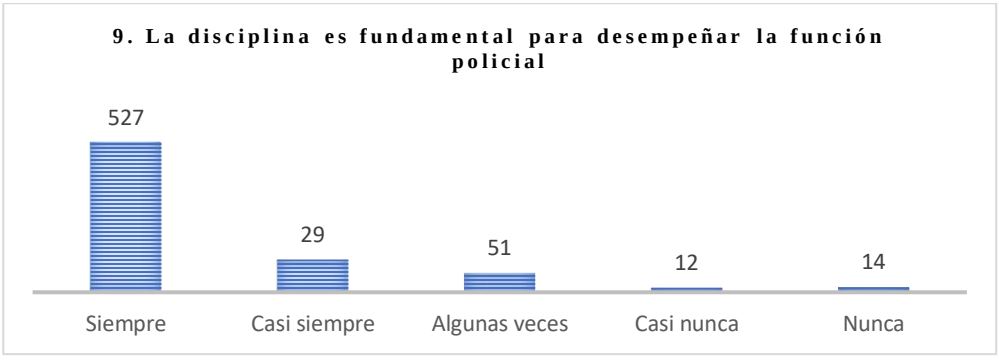
Ítem 7: Los datos indican que la mayoría de los 566 policías encuestados, con un 87.56% (488) afirmaron que el tener imagen institucional, es importante para generar confianza en la policía y cercanía con la sociedad; el 11.26% (63) dijo que casi siempre; mientras que el 2.32% (13) consideró que algunas veces y el 0.36% (2) nunca. A pesar del

alto porcentaje sobre la importancia de una imagen institucional, se debe continuar con el fortalecimiento de la misma para asegurar esa proximidad con la ciudadanía.



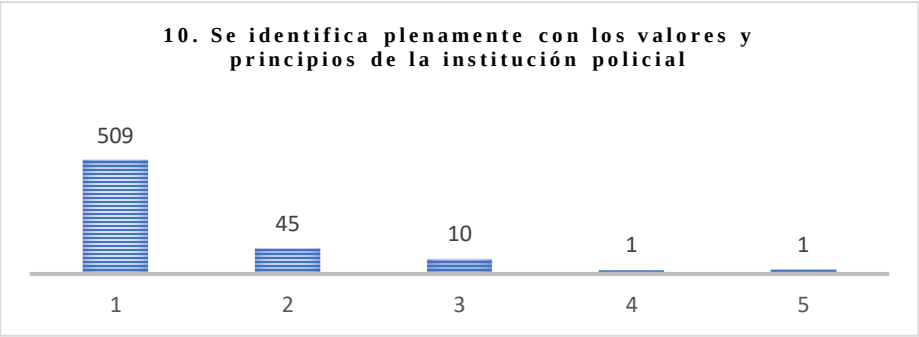
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 8: Estos datos reflejan que, de los 566 policías encuestados, el 91.25% (500) afirmó al responder siempre que ser policía es más una vocación que un trabajo, mientras que el 9.32% (51) dijo casi siempre; el 2.38% (13) algunas veces; el 0.18% (1) y el 0.18% (1) respondieron casi nunca y nunca. Cabe destacar que, la vocación de servicio si bien es un valor que se tiene hacía la profesión policial, debe fortalecerse junto con la misma institución.



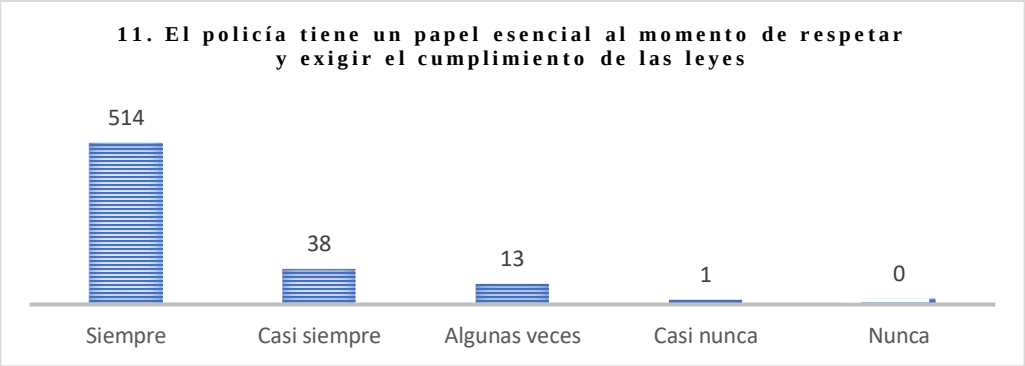
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 9: De la información obtenida de los 566 policías encuestados, el 94.17% (527) afirmaron al responder siempre que la disciplina es fundamental para ejercer la función policial, solo el 5.17% (29) respondieron casi siempre y el 0.18% (1) nunca, lo que revela que una percepción generalizada para este ítem y la importancia de la disciplina en esta profesión.



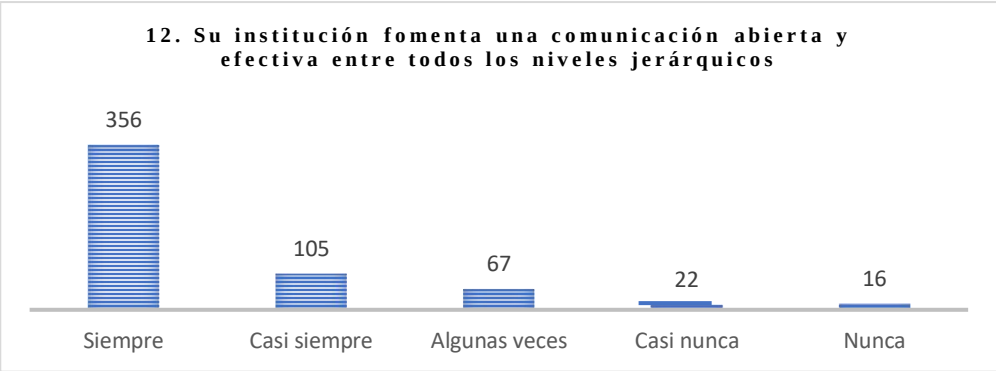
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 10: Los datos indican que, de los 566 policías encuestados, el 90.89% (509) contestaron siempre al sentirse identificados con los valores y principios institucionales, mientras que el 8.01% (45) dijeron casi siempre, el 1.78% (10) algunas veces, el 0.18% (1) casi nunca y el 0.18% (1) nunca. Información que revela la homogeneidad con el compromiso institucional, sin embargo, deben estar constantes para fortalecer para la minoría que no lo consideró así.



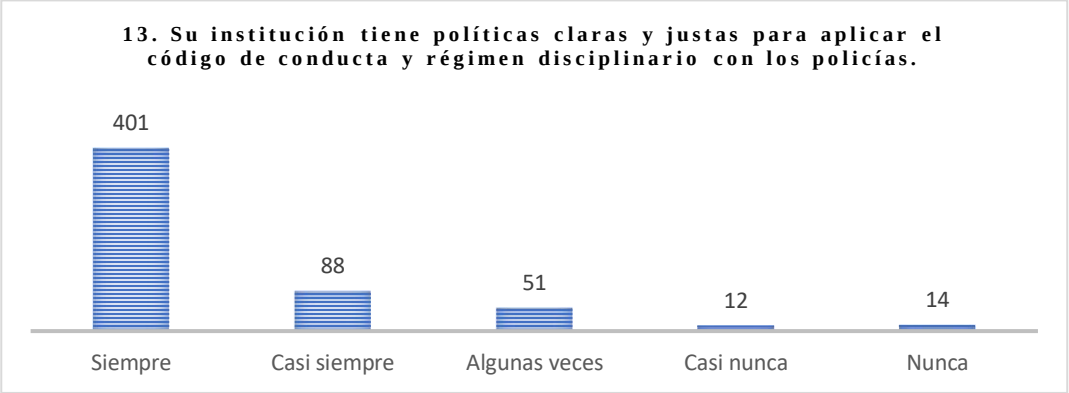
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 11: De los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 92.07% (514) afirmó al responder siempre que como policía se tiene un papel esencial al momento de respetar y exigir el cumplimiento de las leyes, mientras que el 6.77% (38) dijeron que casi siempre, el 1.78% (13) algunas veces, el 0.18% (1) casi nunca y ningún policía respondió nunca. Información que devela que la gran mayoría de los policías percibe que su función al aplicar la ley empieza por ellos para garantizar el cumplimiento de las normas por la ciudadanía.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 12: La información obtenida de los 566 policías encuestado, el 55.44% (356) contestaron que siempre su institución fomenta comunicación abierta y efectiva entre todos los niveles jerárquicos; el 16.38% (105) respondieron que casi siempre, mientras que el 10.44% (67) algunas veces, seguido del 3.43% (22) casi nunca y el 2.48% (16) nunca. Datos que reflejan que, aunque la mayoría percibe esa comunicación con sus mandos, un 45% aproximado no lo consideró así, por lo que la institución debe tomar en consideración el acercamiento con los superiores para fortalecer el ambiente laboral policial.



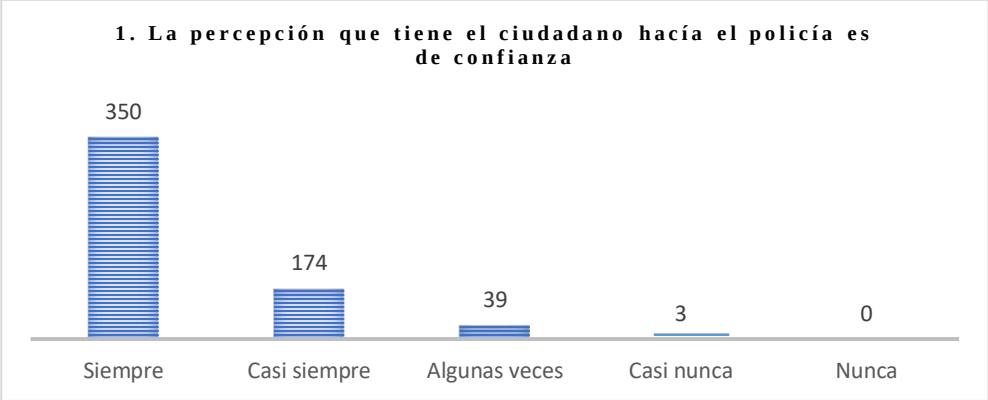
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 13: De los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 53.42% (401) afirmó al responder siempre que su institución tiene políticas claras y justas para aplicar el código de conducta y régimen disciplinario con ellos; mientras que el 11.76% (88) contestó que casi siempre, el 6.81% (51) algunas veces, seguido del 1.60% (12) con casi nunca y el 1.87% (14) nunca. Información que refrenda la importancia de mantener altos los

estándares de conducta para asegurar la equidad al momento de aplicar el régimen disciplinario de la corporación.

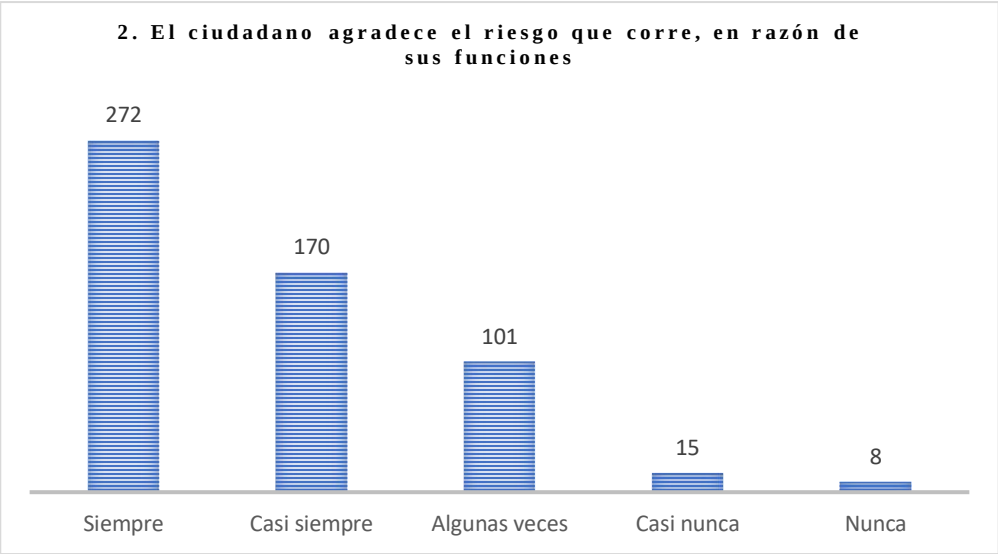
3.2.10.4 Cultura Policial

Para esta variable, se analizará cada uno de los diez ítems que la integran, como se detalla a continuación:



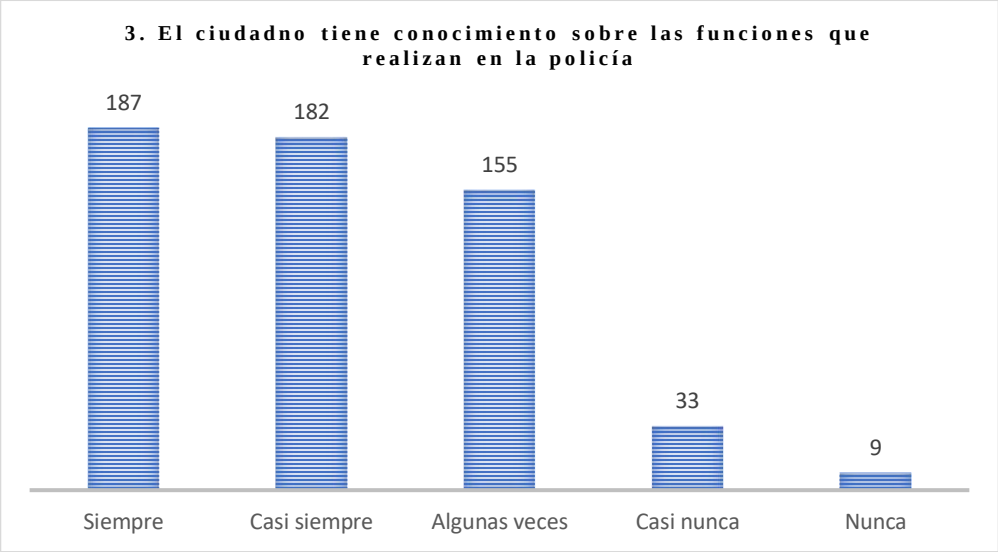
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 1: De los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 64.81% (350) afirmó al responder con siempre que la percepción que tiene el ciudadano hacía el policía es de confianza, seguido del 32.22% (174) que consideró con casi siempre, mientras que el 7.22% (39) respondió que solo algunas veces y tan solo el 0.56% (3) dijo que casi nunca, así mismo, ninguna persona respondió con nunca. Esta información devela resultados positivos sobre la confianza que se tiene particularmente a esta Policía.



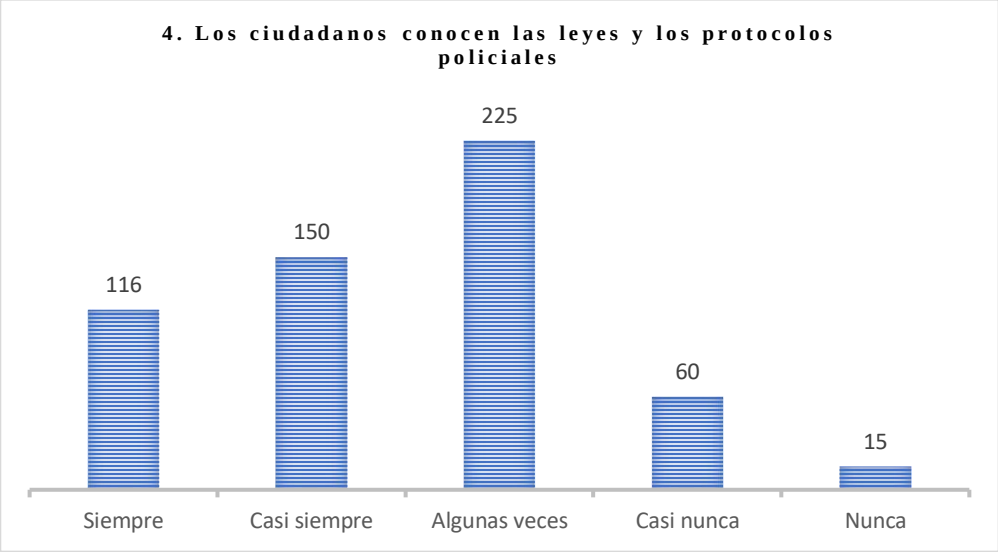
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 2: La información obtenida de los 566 policías encuestados, el 41.71% (272) dijo que siempre el ciudadano agradece los riesgos que corre por sus funciones, seguido del 26.07% (170) al responder casi siempre; mientras que el 15.47% (101) dijo que solo algunas veces y tan solo el 2.30% (15) respondió casi nunca y el 1.23% (8) nunca. Estos datos revelan que, aunque la mayoría de los policías consideró que la ciudadanía si dimensiona los riesgos de la profesión, existe un considerable porcentaje de policías que no lo percibe así, por lo que resulta necesario trabajar sobre estos hallazgos para fortalecer la proximidad.



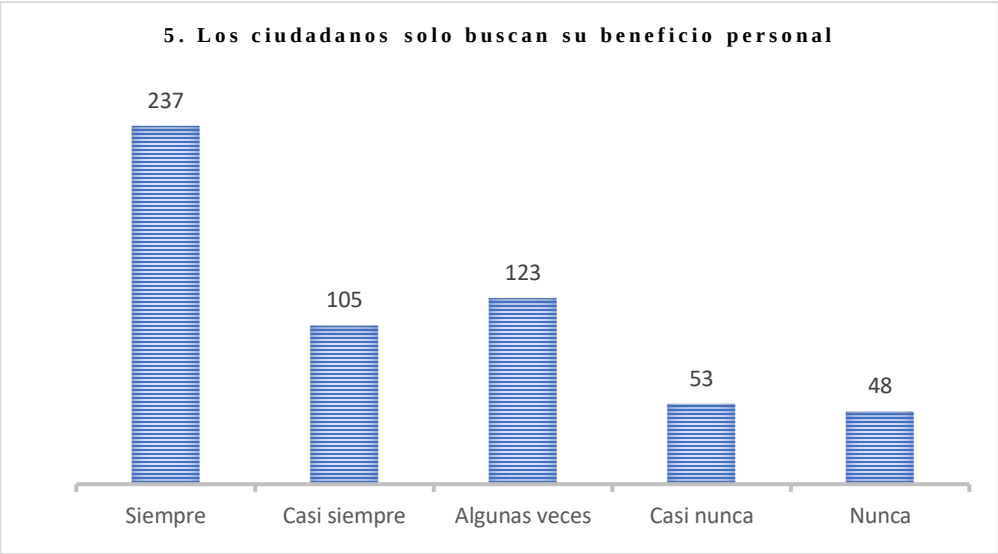
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 3: De los 566 policías encuestados en este ítem se tornó más variado en las respuestas pues el 28.77% (187) contestó que siempre el ciudadano tiene conocimiento sobre las funciones que realizan en la policía, seguido del 27.99% (182) dijo que casi siempre, mientras que el 23.85% (155) consideró que solo algunas veces; tan solo el 5.08% (33) respondió casi nunca y el 1.38% (9) nunca. Hallazgo que se debe trabajar con la ciudadanía, para tenga una mayor compresión sobre las funciones de la profesión policial y con ello fortalecer la confianza y, por ende, su desempeño.



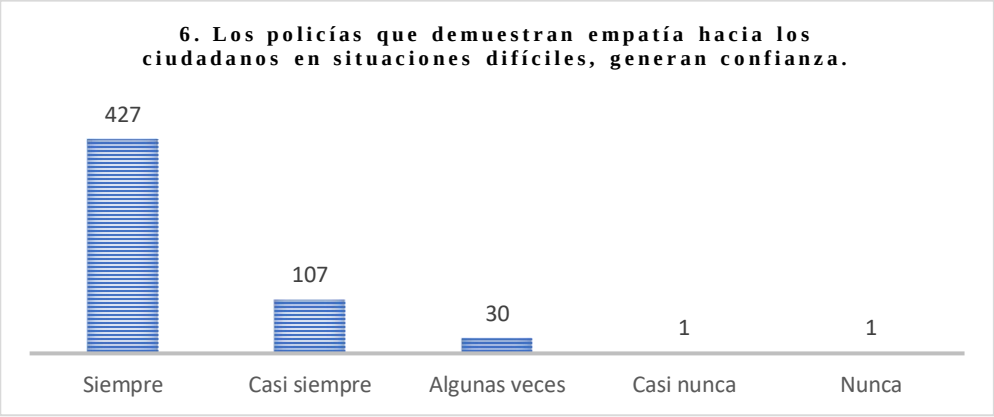
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 4: Para este ítem es evidente la diversidad en las respuestas al revelar que el 17.81% (116) dijo que siempre Los ciudadanos conocen las leyes y protocolos policiales, seguido del 23.01% (150) que consideró casi siempre, mientras que el 34.46% (225) respondió que solo algunas veces; el 9.20% (60) contestó casi nunca y el 3.72% (15) nunca. Estos datos develan que la ciudadanía también debe conocer las leyes y protocolos policiales para favorecer una interacción más informada y eficiente con la policía.



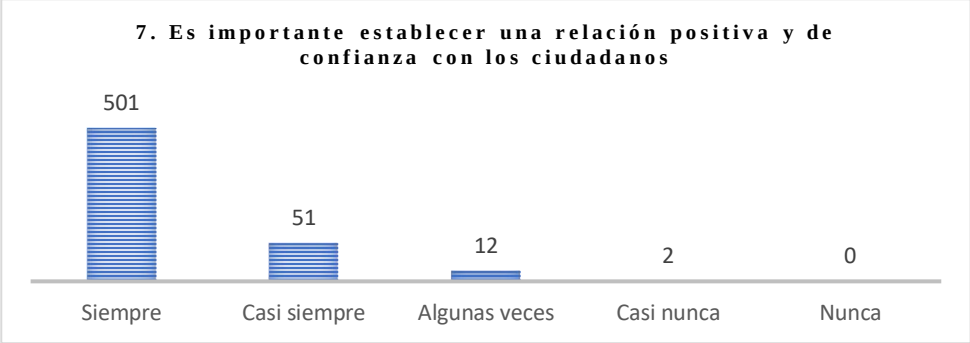
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 5: A diferencia de otros ítems, los datos reflejan que el 36.38% (237) afirmó al responder algunas veces que los ciudadanos solo buscan su beneficio personal, seguido del 16.12% (105) dijeron que siempre, así como el 18.90% (123) casi siempre, mientras que el 8.14% (53) contestó casi nunca y el 7.38% (48) nunca. Se destaca que esta percepción diversa, resulta de la variedad de opiniones de la sociedad; sin embargo, la mayoría de los policías considera que los ciudadanos buscan principalmente su beneficio, por lo que es necesario también trabajar con la gente.



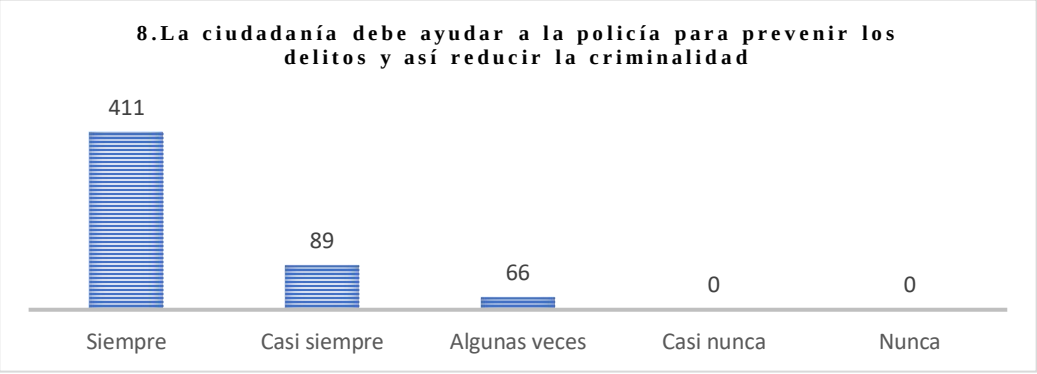
Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 6: De los 566 policías encuestados, el 65.61% (427) afirmaron al responder con siempre que el demostrar empatía hacía los ciudadanos en situaciones difíciles genera confianza, seguido de un 16.44% (107) consideró que casi siempre, mientras que el 3.69% (24) dijo que algunas veces; el 0.62% (4) casi nunca y el0.62% (4) nunca. Con la mayoría se resalta la importancia de ser empáticos al ejercer la función policial para que los ciudadanos tengan confianza hacia los mismos.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

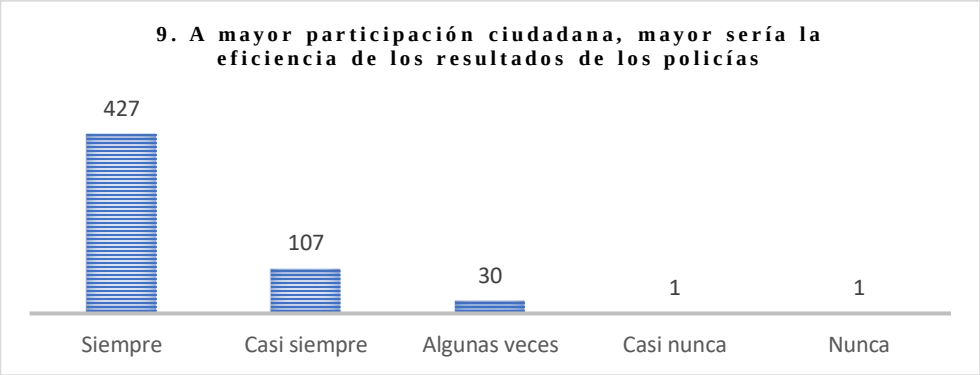
Ítem 7: De los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 95.06% (501) afirmaron al responder con siempre que es importante establecer una relación positiva y de confianza con los ciudadanos, seguido de un 9.68% (51), particularmente para este ítem solo el 2.28% (12) dijo algunas veces, un 0.38% (2) casi nunca y ningún policía contestó que nunca. Información que revela la uniformidad que tienen los policías sobre la importancia de hacer proximidad social con los ciudadanos.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 8: En este ítem es notable que los policías afirman que la ciudadanía debe ayudarlos a prevenir los delitos, pues la mayoría respondió siempre con un 67.41% (411),

seguido de un 14.58% (89) con un casi siempre y un 10.80% (66) dijo que algunas veces; se destaca que ningún policía respondió a casi nunca y nunca. Estos datos indican un consenso generalizado sobre la labor que también la ciudadanía debe hacer.



Fuente: Elaboración propia a partir de resultados con el software SSPS

Ítem 9: De los datos obtenidos de los 566 policías encuestados, el 65.61% (427) afirmó al responder con siempre que, a mayor participación ciudadana, mayor sería la eficiencia policial, seguido del 16.44% (107) dijo que casi siempre, mientras que solo el 4.61% (30) consideró que solo algunas veces; tan solo el 0.15% (1) dijo casi nunca y el 0.15% (1) nunca. Dicha percepción mayoritaria, resalta la importancia de la participación ciudadana para lograr resultados más efectivos en materia de seguridad pública.

4. Resultados y Discusión

4.1 Discusión general de resultados del Análisis Cualitativo

4.1.1 Profesionalización y Capacitación

Con relación a la Profesionalización y Capacitación, los Policías de SPGG coinciden en la importancia que tiene la preparación, adiestramientos y capacitación de una Policía Municipal, pues es necesario resaltar que sabe hacer y demostrar su trabajo, ya que requieren una formación reforzada con programas metódicos de evaluación, que permitan demostrar que tienen los conocimientos suficientes para desempeñar sus funciones, develando que es muy común que las corporaciones tienden a enfocarse en la cantidad de policías y no en su calidad.

En esta dimensión se aplicaron siete preguntas con las que se obtuvo información que robustecido esta investigación. Se realizó una pregunta relacionada a los procesos de reclutamiento y selección del Policía, con el propósito de identificar los estándares que son aplicados independientemente de lo que establece la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

De lo que, se obtuvo como resultado que dentro de la Policía de SPGG, son considerados estrictos, largos, desgastantes y selectivos; sin embargo, son percibidos como buenos y difíciles, en el sentido que mencionaron que dicha corporación tiene procesos adicionales y exigentes a los que ya se hacen en el sistema nacional, pues con ello garantizan buen proceso de selección y que de alguna manera ha elevado su nivel, por lo tanto, se consideran difíciles ante las exigencias de los mismos.

Respecto a la pregunta sobre el perfil que debe tener una persona para ser policía, mencionaron que es necesario tener distintos perfiles, que permitan desempeñar los diferentes puestos y funciones que existen dentro de una corporación. En la Policía objeto de estudio, tienen una selección específica de personas que cuenten ya con una licenciatura, título, cédula, con valores y carácter, además con sentido de pertenencia, que comprenda que antes de ser policía, se es un ser humano, además de la edad que, si bien la ley establece un mínimo y un máximo, particularmente esta policía establece un rango para que le permita cumplir con el resto de los requisitos.

Por tanto, concluyeron que, como parte de la efectividad y confianza hacía esta policía, el perfil radica en la vocación de servicio; así mismo, relacionado al nivel académico, pues reconocieron la importancia de tener un nivel mínimo de Licenciatura afín a la seguridad pública, que les permita tener los conocimientos básicos y/o indispensbles para ofrecer un trabajo eficiente, y en general en su desempeño laboral, haciendo alución que el Derecho, la Criminología y las Ciencias de la Seguridad, son las que más tienen, argumentando que dichas carreras tienen las bases que se complementarían con la formación policial.

Agregaron que, para mejorar la efectividad y confianza policial, no basta contar solo con los cursos de formación que obliga el Sistema Nacional de Seguridad Pública, sino que son necesarios conocimientos adicionales como la psicología, los primeros auxilios y la computación por mencionar algunos, pues en la actualidad son ineludibles debido a la diversidad de las actividades que realizan dentro de las instituciones policiales, aunado a las situaciones que enfrentan día con día.

Otra pregunta indagada, fue en relación a la influencia que tiene la edad para ejercer un cargo en la función policial, obteniéndose como resultado que, si es un factor que repercute al asumir una responsabilidad de mando policial, ya que se demanda una aptitud de adaptabilidad a las exigencias policiales, las cuales solo se adquieren con experiencias y conocimientos a través del tiempo.

Asimismo, el rendimiento físico es otro factor importante para la actuación policial, pues entre mayor sea el bienestar de cada policía, mayor será su rendimiento y por tanto su productividad, que reflejará el buen devenir de la corporación. Unido a lo anterior, se formuló una pregunta relacionada a la forma en que influye el sexo para asumir un mando; la percepción de los policías entorno al desempeño de un cargo policial entre mujeres y hombres al menos en la Policía Municipal de SPGG, dijeron que es igualitaria.

En este sentido, argumentaron que la autoeficiencia, no está garantizada para ambos sexos a un nivel de esfuerzo e implicación en el desarrollo de funciones complejas en el ámbito de la seguridad pública, sino que también la motivación es necesaria para persistir ante los conflictos cotidianos del quehacer policial, con el propósito de afrontar los riesgos y posibles errores en el proceso de toma de decisiones, que pudieran repercutir en el funcionamiento de la corporación.

4.1.2 Condiciones y necesidades laborales

La situación laboral de los integrantes de las corporaciones policiales municipales está lejos de un parámetro de carácter humanitario, pues las jornadas de trabajo para un policía en México son extenuantes, aunado a la falta de equipo o el mal estado de las

herramientas de trabajo, lo cual parece ser otra concreción de violencia institucional dentro las corporaciones mexicanas.

Para el caso concreto de estudio, es importante mencionar que, aún y cuando tienen mejores recursos que otras policías, y esto evidentemente influye en su condición laboral, también es cierto que tienen altos niveles de exigencia que la colocan como la mejor Policía no solo de México, sino de América Latina.

Derivado de lo anterior, una de las preguntas realizadas fue en relación a sus condiciones laborales, obteniéndose como respuesta significativa la opinión de que estas son buenas, pero pueden mejorar. Planteamiento, a partir del cual se determina que aún y teniendo buenas condiciones consideradas por algunos excelentes, no es suficiente para el actuar policial, al ser una profesión que trabaja las 24 horas del día y los 365 días año, por lo que, consideraron que deben ser mejoradas en todos los aspectos, con el único propósito que el policía proporcione un servicio de calidad.

Respecto al salario y prestaciones, un policía tiene mayor eficiencia y motivación personal con incentivos económicos, pues tener un salario competitivo le permitiría cubrir sus necesidades básicas y tener mejor calidad de vida. Dentro de la Policía objeto de estudio, consideran tener un buen sueldo a diferencia de otras corporaciones; sin embargo, piensan que carecen de prestaciones, al no tener un seguro de vida o un seguro de gastos médicos mayores, ya que la labor policial es de constante riesgo y peligro, pues su integridad física y su vida ante alguna situación de emergencia siempre están de por medio; además mencionaron que deberían tener una prestación que les permita adquirir un patrimonio para su familia.

Ahora bien, era necesario preguntar con relación a su horario laboral, ya que es bien sabido que para cualquier Policía en México, en su mayorían laboran turnos de 24 horas de servicio, por 24 horas de descanso, teniendo un horario de entrada pero que la hora de salida está sujeta a las necesidades institucionales, por lo que puede extenderse en ocasiones según la voluntad de los jefes.

Especificamente, para la Policía de SPGG, aun y cuando ya se mencionó que refirieron tener buenas condiciones laborales, la mayoría considera que tienen horarios excesivos, malos y pesados; no obstante, al tener un horario de 12 horas de trabajo por 24 horas de descanso, otros manifestaron que son aceptables, accesibles y/o que están bien, argumentando que se podrían establecer jornadas laborales más cortas que les permita reducir el cansancio y por ende aumentaría la eficiencia, además de tener convivencia con su familia.

En esta dimensión, también se indagó sobre las herramientas básicas que necesitan para el desempeño de sus funciones; si bien es cierto que las policías requieren estar bien presupuestadas, el recurso debe estar destinado para adquirir equipamiento útil e indispensable para llevar a cabo la tarea policial.

Para el caso de la Policía estudiada en esta investigación, aún y cuando se caracteriza por tener buenos recursos, los expertos manifestaron que, para poder desempeñar bien su trabajo, requieren unidades y armamento en buen estado, así como uniformes de calidad y equipo de protección personal e incluso, papelería básica como una libreta o lapicero, lo que hace notar que esta corporación tiene las mismas problemáticas que otras policías con menor presupuesto.

Las necesidades antes mencionadas, fueron constatadas al cuestionarle sobre las prioridades que ellos tienen para su desempeño, pues nuevamente mencionan la importancia de tener el equipo y herramientas básicas para cumplir con su función. Para la Policía de SPGG también es relevante, contar con los estándares de adiestramiento y actualización, que garanticen apoyo psicológico, no solo por su labor como policía, si no por las situaciones personales y de familia que pudieran enfrentar, lo que los lleva a proporcionar una atención de calidad.

Es importante destacar que, para que un policía pueda ser eficiente, no solo necesita de equipo, un buen salario, una patrulla en buen estado, etc., también requiere de una estabilidad emocional que se vea reflejada en el ámbito familiar. Los policías, manifestaron

que la seguridad pública es uno de los pilares esenciales de la sociedad, dentro de la cual el personal policial y su familia forman parte intrínseca de ese sector.

En este sentido, el principal argumento fue que la convivencia familiar debería ser de gran calidad por tamaña responsabilidad que afrontan cada día, haciendo alusión que se pierden de eventos comunes (cumpleaños, fiestas, bautizos, etc.), pero no menos importantes, por lo que consideran estar alejados de su núcleo, aun y cuando estos entienden su trabajo.

Finalmente, como parte de esta dimensión se cuestionó sobre las problemáticas que presentan a diario los policías, resaltando que aun siendo considerada la mejor Policía Municipal, no solo de México sino de América Latina, enfrentan las mismas adversidades que otras corporaciones como: las largas jornadas laborales y horarios excesivos, sobre todo cuando realizan alguna puesta a disposición, al no tener el apoyo, colaboración y coordinación con otras instituciones como las Fiscalías; además de afrontar que sus herramientas de trabajo no estén en buenas condiciones; y la crítica negativa del ciudadano.

4.1.3 Ética Policial

Las policías en México, como parte de su formación tienen una serie de principios y valores como base para el desempeño y actuación de su función, existiendo incluso un código de conducta en cada corporación, con el objeto de encaminar al elemento hacia la excelencia en su servicio. Los valores como lealtad, honor, sacrificio, moral, disciplina, dignidad y autoridad son los más representativos en la labor policial, pues se necesitan acciones de la policía éticamente aceptables.

Debido a ello, era necesario conocer primeramente por qué una persona decide ser policía, aspecto en el que la mayoría de los policías respondieron, que es la vocación de servicio y el ayudar a las personas, las principales razones que los llevaron a formar parte de esta Policía objeto de estudio. Afirmación, a partir de la cual se puede determinar que, servir a la ciudadanía es una invaluable satisfacción del trabajo bien hecho, siempre que se realice con apego a legalidad y las normas que rigen su actuar.

Para la Policía de SPGG, destacan los valores de honestidad, respeto y lealtad, así como la disciplina y el honor, los cuales son la base de toda acción policial. Además, se debe tomar en cuenta que detrás de un policía hay un ser humano y que el conducirse bajo esos principios dentro y fuera de la corporación, tendrá como resultado ante la ciudadanía un valor de confiabilidad.

De igual forma, era relevante preguntar cómo debería ser el comportamiento de un policía y al mismo tiempo, saber cuáles son las actitudes inadecuadas que pudiera cometer un elemento en su actuar. Al respecto, los entrevistados argumentaron, que es importante conducirse siempre de forma educada y respetuosa, al atender los llamados de auxilios de la población, ya que la amabilidad, la objetividad y el profesionalismo son particularmente apreciadas por la ciudadanía, por lo que se requiere, que todos los policías demuestren educación.

En otras palabras, estar a la vanguardia en conocimientos y desarrollar el trabajo con calidad y excelencia, es lo que permite la mejora continua en el desempeño de sus actividades, proporcionando con ello un trato digno y de respeto.

4.1.4 Cultura Policial

Hablar de cultura policial en esta investigación, conduce a comprender cómo es catalogado un policía dentro de la población, tomando en consideración que la mayoría de las veces son discriminados y mal tratados por el simple hecho de ser integrantes de una institución policial.

Ello se debe a que el ciudadano exige al policía, lo que el mismo desconoce (protocolos, procedimientos, etc.), por lo que, el personal al servicio de la seguridad pública requiere una gran formación, que les posibilite un ejercicio profesional acorde a los retos que por su labor enfrenta. Una de las preguntas formuladas fue cuál es la opinión que tiene su familia al ser miembros de una institución policial.

Categoría en la que se mostró como respuesta más mencionada, que su familia siente orgullo de que sean policías y, por tanto, les brindan su apoyo; aunque en algunos casos, se constató que los familiares tienen una mala opinión de que sean policía, pues esta labor implica mucho tiempo en el trabajo, aunado a los riesgos y preocupaciones que le generan al estar de por medio su integridad física y vida todos los días.

Otra cuestión investigada fue la relación entre la policía y la sociedad, ya que para México es una de las más fragmentadas y desfavorables. En el caso específico de la policía de San Pedro Garza García, Nuevo León, la mayoría refirió que es buena la percepción que se tiene de los integrantes de dicha corporación; sin embargo, otros manifestaron que son considerados abusivos, malos o no los quieren, tomando en consideración que prácticamente en todas las policías no son bien vistos.

Aunado a lo anterior, como uno de los hallazgos sobresalientes en esta investigación es la aceptación y confianza que se tiene en esta policía municipal, denominada "elite" al manifestar los expertos de manera textual: "En San Pedro, si confían en nosotros", gracias a la proximidad que se realiza con la ciudadanía. Criterio que algunos afirman certeramente al haber laborado en otras corporaciones y haber experimentado menor nivel de confianza.

A su vez, se les preguntó a los policías cuál es la percepción que se tiene desde su labor hacía el ciudadano, con el objeto de conocer la opinión contraria. En este sentido, los hallazgos obtenidos, develaron de manera sorpresiva que el policía tampoco tiene buena concepción de la población, al considerar que siempre buscan su beneficio, argumentado que "hay de todo"; es decir, que por un lado están los que quieren un policía permisivo y, por otro lado, los que quieren a un policía que actúe estrictamente bajo lo que establece la ley.

Además de eso, manifestaron que la ciudadanía desconoce la forma en la que se procede y solo se deja influenciar por lo que escuchan o por lo que mal informan los medios de comunicación y redes sociales. La gente juzga al policía sin conocer realmente su trabajo, aunque algunos ciudadanos si son respetuosos y agradecidos, según la opinión de los policías.

Finalmente, para complementar esta dimensión de cultura policial, con la que se pretende profundizar la problemática de confianza y percepción que afrontan las policías en México, se elaboró una interrogante sobre los retos que enfrenta día con día un policía; las respuestas de los entrevistados, mostraron que en primer lugar están las injusticias y hostigamiento laboral que sufren dentro de la corporación; además de considerar los diversos factores que repercuten en su quehacer policial como: el saber de qué manera tratar y entender a todo tipo de personas, el realizar su trabajo bajo la premisa de que no tienen conocimientos o no están capacitados para hacerlo, así como la exposición a agresiones verbales.

Para el caso de las mujeres, uno de los retos es sufrir acoso por los mandos o los mismos ciudadanos, aunado al distanciamiento que tienen con sus familias. Sin dejar de lado, en ambos sexos, los procesos de evaluación de control y confianza, a los que se tienen que someter para continuar trabajado como servidor de la seguridad pública.

4.2 Discusión general de resultados del Análisis Cuantitativo

4.2.1 Profesionalización y Capacitación

Respecto a variable, se observó que de manera significativa que la mayoría de los policías consideró haber tenido una formación adecuada para desempeñar sus funciones, por lo que se destaca la importancia de contar con programas de capacitación de calidad y bajo una estructura con la que se ofrezcan las competencias necesarias para abordad las exigencias de la función policial; sin embargo, es relevante como institución formadora de policías, no limitarse solo a la formación inicial, pues la naturaleza de la profesión policial implica y exige actualización y educación continua para poder cumplir con su deber.

Así mismo, se les preguntó sobre si han recibido capacitación continua y si esta ha sido de calidad, al emerger como una característica esencial para mantener y elevar la efectividad y confianza en el servicio que realizan estos policías. Aunque la mayoría se sienten adecuadamente preparados para ejercer la función, el contexto cambiante de la

seguridad pública les exige un perfeccionamiento constante como programas actualizados y estrategias adaptativas enfocados a las situaciones actuales para mantener a la policía a la vanguardia.

Respecto a la calidad de sus instructores y condiciones de adiestramiento la mayoría de las respuestas fueron positivas, entonces, el hecho de que, gran parte de los policías hayan sido instruidos por personas altamente capacitados pone en evidencia la relevancia de seleccionar a instructores con experiencia, conocimientos y habilidades de cada rama para cumplir los objetivos; no obstante, se debe complementar con instalaciones y herramientas adecuadas para llevar a cabo el adoctrinamiento, pues como se ha demostrado influye directamente en la calidad del aprendizaje del policía y por ende, en la efectividad del trabajo diario.

Ahora bien, una de las preguntas realizadas fue si los policías tienen respaldo institucional para su desarrollo profesional, y aunque la mayoría dijo haber recibido apoyo, es preocupante no todos haya tenido esa oportunidad, aunque se mínima, por lo que, como institución de exigencia, cada policía que pertenezca a la misma debería alcanzar ese desarrollo, pues ello garantiza la confianza al policía y la institución en general.

En cuanto a la capacidad de adaptación a las demandas sociales, los policías consideraron tener la habilidad y capacidad de adecuarse a las situaciones sociales, pero ello implica que deben estar en actualización constante para mantener y fortalecer su estructura organizacional.

Respecto a esta variable, se puede concluir que, en la búsqueda constante por mejorar la efectividad y confianza de los policías, la profesionalización y la capacitación continua son primordiales para la carrera policial, pues la formación inicial sienta las bases, al mismo tiempo que proporciona los conocimientos básicos necesarios, pero sólo la formación permanente puede garantizar una adaptación continua a los conflictos siempre cambiantes del entorno policial.

4.2.2 Condiciones y Necesidades Laborales

En esta variable, se realizaron preguntas específicas sobre el bienestar laboral y personal del policía, encontrándose resultados significativos, pero no uniformes como otras variables, pues al preguntarles si tienen momentos de descanso, para comer y tomar sus vacaciones, consideraron que no son equitativos para todos, lo cuales deben considerados como área de oportunidad para mejorar, además de que son parte de sus derechos laborales, entonces si un policía se encuentra bien, hará su trabajo bien, no olvidemos que antes que ser un integrante de la seguridad pública, es un ser humano.

Por lo mismo, se les preguntó si la institución se preocupa por su bienestar, se destaca que existe un respeto generalizado por dicho bienestar en los policías de SPGG; lo que influye en la motivación y sobre todo la estabilidad laboral, ya que, si se promueven políticas enfocadas en su integridad, salud física y mental fomenta el sentido de pertenecía uy compromiso con la institución.

Ahora bien, como ya se ha mencionado la policía de SPGG es que tiene los mejores salarios en el país, pero vale la pena hacer una reflexión pues genera dos vertientes interesantes; el primero es que, a pesar de ser la mejor policía, no es el motivo por el cual eligieron pertenecer a ella, y el segundo es que carece de prestaciones como seguros de vida o de riesgo que la misma labor demanda, pues es una profesión permanentemente en riesgo.

Así mismo, en lo que respecta a las patrullas y equipo que usan para realizar sus funciones, la mayoría consideraron tener unidades, así como herramientas en óptimas condiciones, así como uniformes y equipo policial de calidad, lo que refuerza la efectividad y a su vez confianza en la ciudadanía, pues eso favorece para desempeñar su trabajo; cabe mencionar que, aunque la minoría señaló deficiencias en este aspecto, refirieron que no ha afectado el ejercicio de sus funciones.

Por lo que hace a las preguntas sobre el reconocimiento hacía su labor, mencionaron que, aunque es regular u ocasional, las veces que se les ha reconocido su trabajo o los resultados que han obtenido, han sentido motivación; sin embargo, es importante que las policías mexicanas establezcan un sistema de reconocimientos continuo que fortalezca su vocación y refrende su compromiso con la institución.

Para esta variable, se concluye que en la información obtenida evidencia una diversidad de experiencias entre los policías particularmente en sus condiciones y necesidades laborales, pues si bien una parte considerable mencionó que cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo su función e incluso es reconocido por ello, hay otra proporción que aunque es mínima, para una policía resulta significativa, ya que tener carencias en su equipamiento o en malas condiciones, así como no tener un buen entorno laboral, limita el buen desempeño de los policías e incluso los pone en determinados riesgos.

4.2.3 Ética Policial

Los valores son la base de mostrar ética en la función policial, pues definen la calidad y sobre todo la responsabilidad del desempeño que se realiza ante la sociedad, toda vez que los policías, además de ser lo primeros en cumplir y hacer cumplir la ley, son representantes de la justicia, por lo cual fue necesario preguntar el valor que cada uno le otorga a la profesión, a lo que la mayoría dijo sentirse orgulloso de ser policía, lo que puede considerarse como el primer peldaño para fortalecer su ética profesional y por consiguiente su desempeño.

Así mismo, se les preguntó sobre la comunicación que tienen o no con sus superiores, con el objeto de conocer la relación que se tiene con ellos, pues muchas ocasiones de eso depende cómo realizan su trabajo. Un dato importante fue 45% de los policías, es decir poco menos de la mitad, dijo que no lo considera así, lo que resulta ser un indicador importante pues la falta de comunicación puede generar desconfianza, desmotivación e incluso mal desempeño, por lo que lo sugerente es que las policías establezcan canales de comunicación con todos sus integrantes para fomentar el liderazgo y trabajo en equipo para generar mejores resultados.

Por lo anterior, una de las preguntas fue si se siente valorado y tomado en cuenta dentro de la institución que, si bien la mayoría consideró sentirse valorado, el que los resultados, pero sobre todo su labor sean reconocidos, fomenta motivación, sentido de pertenencia y con ello, efectividad y confianza percibida por la sociedad. Así mismo, los resultados confirmaron que tener una identidad institucional genera sentido de pertenecía

que, aunque una minoría de los policías no se siente plenamente identificado con la institución, muchas veces tiene que ver con el motivo que los llevó a ser policía.

Aunado a que, la gran mayoría consideró que la disciplina, refrenda el ejemplo que deben ser en el cumplimiento de la ley que, a su vez, refleja el compromiso con sus valores y principios éticos. Además, un consenso generalizado manifestó la importancia de los valores institucionales para realizar el trabajo policial.

Entonces, la ética en la función policial es un componente que no solo define la integridad, confianza y efectividad de las instituciones policiales, sino que además fomenta los valores con el servicio público, el cumplimiento de la ley, así como la identificación con los principios que institucionales. Es claro que a pesar de los datos reflejaron una tendencia mayormente positiva, también hay una minoría que pueden ser consideradas como hallazgos que nos sugieren la necesidad de revisar y fortalecer las políticas internos para continuar con los estándares con los cuales la SPGG se conduce.

4.2.4 Cultura Policial

La confianza policial, es el tema más controversial que tienen las policías en México, pero como ya se mencionó con anterioridad, esta ocasión se indagó a partir de la opinión que tienen los policías del ciudadano, pues en nuestro país estas instituciones son calificadas con base a la percepción pública, y la pregunta es ¿Qué hace la sociedad en beneficio de las policías?, para lo cual se hicieron cuestionamientos relacionadas al comportamiento y actuar de la gente.

Se partió de sobre la confianza que se tiene a esta institución, en donde los policías contestaron que, si existe una percepción positiva hacía ellos y su desempeño, sin embargo, esa confianza debe ser sostenida todo el tiempo, por lo que es necesario mantener estándares que reflejen el profesionalismo, transparencia y cercanía con la población; toda vez, que otro cuestionamiento fue relacionado a, sí el ciudadano comprende la labor policial y los riesgos que esta implica, de lo que la mayoría consideró que al menos en el municipio de SPGG, si lo comprenden.

No obstante, la gran mayoría de los policías consideraron que el ciudadano desconoce las leyes y protocolos policiales, por lo que es necesaria una interacción policía-ciudadano que permita mantenerlos informados sobre la función policial, pero sobre todo cada persona debe conocer y saber las leyes mexicanas, pues también en sus respuestas manifestaron que las personas actúan en función de sus intereses personales, buscando que el policía haga su trabajo acorde a su conveniencia.

Por lo que, también reconocieron la importancia de generar empatía y proximidad, para garantizar esa confianza, que al final los llevará a realizar un trabajo efectivo, pues el que exista participación ciudadana en la seguridad pública, conlleva a mejorar los resultados y fomentar la tan necesitada cultural policial, ya que consolida la relación policía-ciudadano, para ello, se realizó una encuesta en las colonias más vulnerables del municipio de SPGG, con el propósito de identificar si el trabajo que realizan los policías en este lugar es el mismo que con las zonas con mayor recurso económico, incluso siendo que es un sector que hace aportaciones a la misma institución.

De lo anterior, el día El día 5 de junio de 2023, se realizó una encuesta en el Parque Clouthier de SPGG, Nuevo León, logrando un total de 25 participantes que, aunque se trata de una muestra pequeña, el objetivo fue conocer la percepción de los ciudadanos hacia su policía. Los datos obtenidos, que incluyen edad, sexo y lugar de residencia, brindaron una visión general sobre la confianza y efectividad de dicha policía.

4.2.1 Resultados de la Encuesta sobre percepción ciudadana

Información sociodemográfica

Tabla 36 Datos sociodemográficos de Encuesta ciudadana

Categorías	**Promedio**		**Mínima**	**Máxima**
Edad	40		22	67
Sexo	Masculino:15		Femenino:10	
Colonia	Obispo:4	Revolución: 6	San Pedro 400: 10	Vista Montaña:5

Ahora bien, se trató de una encuesta de 11 preguntas en total, de las cuales una se enfocaba a saber cuál es la calificación que le daban a la policía, obteniendo las siguientes respuestas:

Respecto a la pregunta: En una escala 1 a 5, donde 5 es excelente y 1 es pésimo ¿Cómo es la atención brindada por el Policía al momento de solicitar la ayuda? De la cual se obtuvieron como respuestas que de los 25 encuestados

Tabla 37 Encuestados

5 (Excelente)	15 votos	60.0%
4 (Muy buena)	8 votos	32.0%
3 (Regular)	1 voto	4.0%
2 (Mala)	1 voto	4.0%
1 (Pésima)	0 voto	0%

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra la mayoría percibe una atención excelente y/o muy buena por parte de esta policía, y aunque es muy mínimo el número de encuestados que respondió de manera negativa, es evidente que en zonas no adineradas de SPGG, la policía actúa y se desempeña que la misma manera en cualquier zona del municipio. Cabe mencionar, que durante la aplicación de la encuesta hubo personas que no pudieron responderla al no radicar en el municipio; sin embargo, si mencionaron que se sentían más seguros, por lo que es muy frecuente que acudan a las zonas recreativas, además de que tienen una policía confiable.

Ahora bien, respecto al resto de las otras 10 preguntas, se formularon mediante una escala de Likert, la cual quedo de la siguiente manera:

Tabla 38 Resultados de la encuesta ciudadana

Respuesta / Pregunta	**Totalmente de acuerdo**	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
Cuando ha requerido a la Policía Municipal SPGG, es efectivo el desempeño de los oficiales	18	7	0	0	0
Le inspira confianza la Policía Municipal SPGG	17	8	0	0	0
La Policía Municipal de SGG, puede calificarse como corrupta	1	0	19	2	3
Cuando ha requerido a la Policía Municipal SPGG, tiene disposición para ayudarle.	17	8	0	0	0

Los policías municipales de SPGG, son respetuosos en el trato que le brindan.	17	8	0	0	0
Los policías municipales de SPGG, toman en cuenta sus derechos.	16	9	0	0	0
Los policías municipales de SPGG, actúan conforme a la ley.	15	9	0	1	0
El arribo de los policías municipales de SPGG es de forma oportuna cuando lo solicita.	15	10	0	0	0
Los rondines de la Policía Municipal de SPGG son frecuentes en su comunidad.	17	7	1	0	0
Participa en los programas de convivencia y seguridad de la Policía Municipal de SPGG	12	8	3	1	1

Fuente: Elaboración propia

Con base en la tabla anterior, se puede observar que de manera general existe una percepción positiva, pues en las preguntas relacionadas a la efectividad, confianza, disposición de ayudar, respeto y apegados a la legislación, obtuvieron alta proporción de respuestas Totalmente de acuerdo y de acuerdo, que sumadas dan 68%, lo que quiere decir que al menos de la gente encuestada los considera efectivos y confiables.

Con relación a la pregunta sobre la percepción de corrupción, se presentó una particularidad en las respuestas, pues 76% de los encuestados se mantienen neutrales y solo un mínimo respondió de forma negativa, lo cual es un reflejo de que podría ser un área de oportunidad para profundizar por qué esa neutralidad en el rubro.

Así mismo, en la pregunta relacionada con los rondines que se realizan en la comunidad, así como con la participación en programas de convivencia también muestran diversidad en las respuestas, ya que mientras que la mayoría (17 y 12 personas respectivamente) consideran estas acciones positivas, existe una pequeña proporción que percibe falta de frecuencia o compromiso en estas áreas.

Lo sobresaliente de esta encuesta, es que en las preguntas relacionadas al objeto de esta investigación que es la efectividad y confianza de los policías, se encontró que respecto a la **Confianza 100%** de las personas encuestadas expresaron que confían en la Policía Municipal de SPGG, pues no se presentó ninguna respuesta negativa.

De igual manera en el rubro, en la percepción sobre la **Efectividad** y el arribo oportuna solicitado en los auxilios y/o emergencias, es ampliamente positiva, con valores similares en ambas preguntas con **96%**, y ninguna respuesta negativa.

No se omite mencionar que, además de la recopilación de la encuesta aplicada, se ha realizado trabajo de campo en algunas zonas de convivencia del municipio de SPGG, como observador no participante en algunos eventos masivos y culturales, con el propósito de analizar y comprender de manera directa la interacción (proximidad) entre la ciudadanía y los policías dentro de contextos reales, estudiando tanto el comportamiento de los oficiales como la respuesta del público, lo cual ha enriquecido los resultados para ofrecer una perspectiva más amplia y detallada sobre el desempeño policial, y a su vez fortalecer la validez de las conclusiones obtenidas.

4.2.4.1 Triangulación de la información

En este apartado se explica el proceso sobre la triangulación de información que se obtuvo de los datos cuantitativos y cualitativos, con el propósito de validar los resultados al identificar coincidencias, divergencias o perspectivas complementarias entre ambas fuentes de información.

Tabla 39 Resultados del cruce de información

Método Cualitativo	Método Cuantitativo
Instrumento aplicado	
Entrevista Semiestructurada	Encuesta en Escala Likert
Sujetos de Estudio	
Policías Municipales y de SPGG	Policías Municipales de SPGG
Muestra	
12 policías municipales del Edo.Mex. 29 policías de SPGG	566 policías de SPGG

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 40 Cruce de Información

Tipo de variable	**Cualitativo**	**Cuantitativo**	**Resultado**

Y	Efectividad y Confianza	Para lograr la efectividad y confianza en la policía, no es suficiente con lo que establece la ley, además es necesario que los oficiales adquieran conocimientos adicionales que en actualidad se requieren para las tareas que los policías desempeñan a diario.	La gran mayoría de los encuestados, proporcionó información sobre cada una de las variables de estudio, lo que permitió identificar la relación entre las variables independientes X1, X2, X3 y X4 y la variable dependiente Y. Se determinó que tiene una constante de 60.4 %, es decir, una asociación moderadamente fuerte y positiva entre las variables.	Esta variable dependiente es valorada en función de las variables independientes.
X1	Profesionalización y Capacitación	Coinciden en que la preparación, el adiestramiento y la capacitación de la Policía Municipal son fundamentales, destacando la necesidad de que los oficiales no solo sepan hacer su trabajo, sino que también puedan demostrarlo.	La mayoría consideró haber tenido una formación adecuada, tener actualización, oportunidad de estudiar, buenos instructores e instalaciones para recibir cualquier tipo de capacitación. El nivel de significancia de la X1: 0.979; por lo que, tomando el resultado de su valor, se demuestra que sobre pasa el nivel aceptable (0.05).	Si bien en ambos análisis se obtuvo información importante respecto a esta variable, cuantitativamente el alto valor de significancia (0.979) es evidencia clara de que **X1 no tiene un impacto significativo** y, por lo tanto, la hipótesis planteada debe ser rechazada, dado que el valor de significancia está por encima del nivel aceptable
X2	Condiciones y Necesidades Laborales	Aunque se distingue por contar con buenos recursos, los expertos señalaron que, tienen largas jornadas laborales, horarios excesivos, sobre todo cuando realizan alguna puesta a disposición, no tienen el apoyo, colaboración y coordinación con otras instituciones; además de afrontar que sus herramientas de trabajo no estén en buenas condiciones;	En la encuesta se presentaron respuestas equilibradas, pues no existe diferencia significativa en las 5 opciones de respuesta, entonces, el nivel de significancia de la X2: 0.204; entonces, tomando el resultado de la significancia, se demuestra que está por encima del nivel aceptable (0.05).	En ambos estudios se obtuvieron respuestas diversas y contrarias, sin embargo, estadísticamente se demuestra que la variable **X2 no tiene un efecto significativo** en el análisis, y la hipótesis que proponía su relevancia debe ser rechazada, pues su valor es de 0.204 que excede del aceptable.

		y la crítica negativa del ciudadano. Esto evidencia que esta corporación enfrenta problemas similares a los de otras policías con presupuestos más bajos.		
X3	Ética Policial	Para la Policía de SPGG, la vocación y el gusto pro ayudar a los demás son fundamentales y constituyen la base de toda acción policial. Además, es importante recordar que detrás de cada oficial hay una persona, y que actuar conforme a estos principios, tanto dentro como fuera de la corporación, generará un valor de confiabilidad ante la ciudadanía.	La mayoría coincide en que la vocación, servir y el sentido de pertenencia es la base para la efectividad y confianza en su trabajo. El nivel de significancia de la X3: 0.000 y, con este resultado se demuestra que NO rebasa el nivel aceptable (0.05).	Dado que el nivel de significancia es mucho menor que el umbral aceptable de **0.000** proporciona evidencia estadística contundente de que la variable **X3 (ética policial)** tiene un efecto significativo sobre la variable dependiente, apoyando la hipótesis
X4	Cultura Policial	Los policías tienen una visión negativa de la población, considerando que las personas siempre buscan su propio beneficio. Además, indicaron que la ciudadanía desconoce los procedimientos policiales y se deja influenciar por los demás y, aunque algunos ciudadanos son respetuosos y agradecidos, en general, los policías sienten que su labor es juzgada sin un verdadero conocimiento del trabajo que realizan	La gran mayoría dijo que la población desconoce, no está involucrada y, por lo tanto, repercute en la confianza que se tiene en ellos. Sin embargo, en la pequeña que se aplicó a la población consideraron en términos generales que es una policía efectiva y confiable. El nivel de significancia de la X4: 0.000; se demuestra que NO está por encima del nivel aceptable (0.05).	El análisis estadístico del nivel de significancia de **0.000** apoya la hipótesis que propone que **X4 (cultura policial)** ya que influye significativamente en la variable dependiente.
Resultado final sobre las variables aceptadas				
Respecto a la información obtenida del análisis cualitativo se determinó que, aunque las dimensiones fueron consideradas viables para la efectividad y confianza hacía los policías de SPGG, en el análisis cuantitativo, se tomó en				

consideración el resultado estadístico del que se obtuvo que las variables independientes X3 y X4, al resultar ambas con un valor de 0.000, significa que tiene un mayor impacto sobre la variable dependiente Y respecto de las otras (X1-X2). Por tanto, para esta investigación se acepta que la **Ética Policial** (X3) y la **Cultura Policial** (X4), comprueban la hipótesis de que contribuyen significativamente en la efectividad y confianza de los policías.

Si se visualiza desde el contexto real, la valores que se tienen antes, durante y después de la formación policial como la vocación, son la motivación para realizar el trabajo, lo que conlleva al resultado efectivo, al final muchos policías trabajan "con lo que hay" y lo resuelven.

Sin duda alguna, el que los ciudadanos se involucren en la seguridad pública genera resultados efectivos, y en consecuencia confianza a los policías. Es importante que la gente conozca sus derechos, pero también sus obligaciones y sobre todo, que comprenda que la seguridad la hacemos todos.

Fuente: Elaboración Propia.

Conclusiones

Los resultados obtenidos, hace evidente la importancia de contrastar las diferentes dimensiones en materia de la efectividad y confianza en la actuación de la policía municipal no solo de San Pedro Garza García, Nuevo León, sino de todo México, tomando en consideración que al realizar el estudio se encontraron muchas semejanzas, pero también algunos hallazgos que pueden aplicarse como estrategias para lograr con ello, un tipo de modelo a seguir y/o acciones que se pueden implementar.

Primeramente, se identificó la importancia del nivel de organización y valores que se accionan en las instituciones policiales; así mismo, lo significante que es el valor humano y ambiente social que se desarrolla dentro de las corporaciones, destacando que es necesario fomentar la proximidad, pues se requiere un constante acercamiento social por parte del

cuerpo de policías, ya que indiscutiblemente es recomendable que participe activamente la sociedad a la que está sirviendo.

Se afina que se requiere estandarizar procesos con independencia a lo que estable el Sistema Nacional de Seguridad Pública, pues en la Policía estudiada se destacan los estándares y niveles de exigencia que aplican para seleccionar y adiestrar a sus policías, haciendo hincapié que reciben tres meses más de capacitación adicional a los seis meses que establece la ley.

Por otra parte, es necesario flexibilizar los procesos, en el sentido que son considerados desgastantes, tediosos y largos, sobre todo en las evaluaciones de Control y Confianza, los cuales pueden generar desmotivación cuando son aspirantes a policías, ya que, aunque estas evaluaciones son requisito fundamental y obligatorio, nos ayudan a asegurar la competencia de los policías, por lo que debemos encontrar un equilibrio que mantenga la rigurosidad, sin comprometer lo que se busca en el perfil de cada uno de ellos.

En ese sentido, se requiere un sistema de evaluación ágil pero efectivo, que no solo mantengan el estándar alto de control de confianza, sino que se minimicen el impacto negativo del personal, mediante el uso de métodos innovadores que permitan realizar evaluaciones menos intrusivas. Además, es imprescindible que los programas de formación, capacitación y actualización sean diseñados para mejorar las habilidades y conocimientos de manera integral, aunado a que deben adaptarse a las necesidades cambiantes de la seguridad.

Ahora bien, respecto a las Condiciones y Necesidades Laborales, indiscutiblemente la Policía objeto de estudio, es sin duda una de las mejores remuneradas; lo ideal sería que las instituciones de policía ofrezcan sueldos, prestaciones e incentivos competitivos, con lo que se logre hacer más agradable la jornada laboral y se mejore su calidad de vida, así como la relación con la institución; no obstante, debemos resaltar que no todos los policías valoran su trabajo en función del salario, pues la vocación de servicio es realmente el motivo por el que eligieron esa profesión.

En la ética policial, se constató la necesidad de fomentar los valores, como parte de las políticas en materia de seguridad con alternativas loables respecto a los principios fundamentales de las Policías, estableciendo con ello, que el elemento se distinga por ser consciente de sus deberes, y que al ejercer su función sea respetuoso, a través del no engaño y creación de un buen ambiente. Así mismo, tener presente la adecuada aplicación de la proximidad, que le permita actuar bajo un criterio de objetividad e imparcialidad, siempre que lo haga mediante la honestidad obrando bajo los parámetros y normas que establece la ley.

Para la Cultura policial, se analizó de manera general la percepción mexicana tratando de comprender la falta de confianza y el bajo rendimiento de la policía, como resultados de fallas de diseño institucional que manifestaron los policías que participaron; sin embargo, para este rubro, y con relación a la Policía de San Pedro Garza García, Nuevo León, al ser una institución reconocida por la confianza que tiene la ciudadanía hacía sus elementos, deriva de los estándares y niveles de exigencia que se tienen en la corporación, así como la implementación continua de la proximidad.

Por lo que resulta imperativo fomentar el reconocimiento de la carrera policial como una profesión a través de factores que motiven a las personas a serlo, disminuir la percepción de inseguridad entre los ciudadanos, al implementar acciones policiales que influyan en la sensación de inseguridad en la sociedad, optimizando los costos relacionados a la seguridad que coadyuven a mejorar la eficiencia del gasto en ese ámbito, que garanticen que el recurso sea utilizado de manera sostenible, lo que nos llevaría a incrementar la confianza en las Policías.

Recordemos que la tarea de coordinar y dirigir una institución policial no es sencilla, pues como se ha mencionado con antelación, es necesario prestar especial atención a un sistema multifactorial que influye su nivel de efectividad, para lo cual se busca enmarcar un cambio a la visión de la población hacia los policías municipales, pues es a partir de la reforma del 21 constitucional del 18 de junio de 2008, que dio inicio la búsqueda de un verdadero cambio con relación a la dignificación de las Policías en el país.

Con lo anterior, se pretende lograr que en México existan instituciones de seguridad altamente capacitadas; es decir, que tenga los conocimientos, las bases y las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones, ya que de acuerdo con la disposición del máximo ordenamiento, se debe cumplir con los fines de la seguridad pública y conformar así un Sistema Nacional de Seguridad Pública de calidad.

Por lo que es urgente implementar un Modelo de Policía, bajo estrategias que respalden al policía, desde las condiciones en las trabaja, su salud física y mental, así como calidad de vida para que realicen su función de manera efectiva. Sin dejar de mencionar que, en México la forma de medir o calificar la efectividad, el desempeño y confianza de las policías, es mediante encuestas de percepción ciudadana, que como se ha descrito con antelación son realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

El hecho que sean evaluadas de esta manera representa un enfoque limitado y sesgado, pues si bien la opinión de la sociedad es importante para entender la atención y actuación que brindan los policías, las encuestas no siempre tienen la información completa ante cada situación, aunado a que no se cuenta con aspectos objetivos como incidencia delictiva, número de quejas o resolución de casos.

Además, que la percepción puede verse influenciada por diversos factores como los medios de comunicación, las experiencias personales de los encuestados, la apreciación general sobre la seguridad en la región que pudiera distorsionar los resultados de las encuestas, para lo cual debemos complementar las mediciones mediante objetivos y criterios claros para determinar la efectividad de las instituciones de seguridad.

En consecuencia, se debe tener claro que ser policía va más allá de la falta de conocimientos, pues en la actuación policial, es indispensable contar con la preparación y herramientas necesarias como cualquier otra profesión, por ejemplo: un médico general debe de tener un mínimo de 5 años de formación para poder ejercerla; lo mismo, que cualquier persona que concluye una profesión, antes tuvo al menos tres años de bachillerato, entonces ¿por qué una persona puede ser policía solo con la secundaria? y peor aún, ser formada en tan solo seis meses; es decir, que en ese tiempo deben aprender conocimientos generales, leyes, protocolos, armamento, técnicas y tácticas, primeros auxilios, defensa persona,

investigación, inteligencia, etc., etc., y máxima que su vida, la vida y la seguridad de todos queda en manos de estos profesionales, por lo que la labor que esta implica, exige sea reconocida como la profesión que siempre ha sido y no como el oficio que es considerado.

Propuestas y/o Recomendaciones

1. Estandarizar un Modelo de Policía Municipal en México

Crear un modelo homogéneo de policía, a partir de un perfil que no deba ser adaptado o modificado, el cual deberá contar con las competencias, habilidades, conocimientos y valores fundamentales que se requieren para ser policía, de tal manera que estén unificadas incluso en el color de los uniformes, con el propósito que la ciudadanía comience a diferenciar un policía municipal de un guardia de seguridad privada, por ejemplo.

No se omite mencionar que, si bien México es un país con mucha diversidad cultural, económica, etc., existen muchas acciones si se pueden homogenizar en las policías municipales de todo el país, solo se requiere de voluntad política; es por ello, que es necesario despolitizar a las policías, pues cuando se trata de delitos y justicia, no deben existir colores, mucho menos favoritismo o preferencia a un partido político.

---

2. Incrementar el tiempo de formación con conocimientos adicionales

Enriquecer la formación policial con habilidades complementarias para que mejoren su desempeño y profesionalismo, de manera que se comience a otorgar el valor que la profesión amerita, no solo por el mismo policía, si no por la ciudadanía, ya que es la que mayormente discrimina la profesión. El que se amplie la formación policial garantiza seguridad y efectividad al momento de realizar su trabajo, pero al mismo tiempo genera confianza ciudadanía al percibir que los policías están preparados para la labor.

La misma función policial, requiere habilidades y conocimientos específicos como lo hizo la policía de SPGG que, dada la naturaleza de la misma, a través de talleres básicos como de lectura, redacción y computación garantizan el buen desempeño, pues es muy común que los policías no tengan dichos conocimientos al admitirlo únicamente con el nivel académico de secundaria.

---

3. Iniciar una campaña de Dignificación Policial

Mejorar la percepción de esta profesión es urgente, por lo que se deben crear campañas mediáticas, mediante los cuales se concientice como primer punto a la población, y de la misma manera a los policías, ya que muchas veces ellos mismos no se dan el valor que tienen al ejercer esta función. Es importante que se promueva la educación ciudadana, principalmente para que la gente conozca sus leyes, sus derechos, pero también sus obligaciones y, al mismo tiempo, conozca los protocolos institucionales, e incluso que sepa distinguir la función policial, de la función de la Fiscalía o de otras instituciones.

Es muy común que los Gobernantes en sus discursos políticos, manifiesten que "dignifican al policía" al comprar más patrullas, a dotarles de uniformes (lo cual es su obligación), al adquirir diverso tipo de equipamiento, etc. La realidad es que esa dignificación con el valor que debe tener como el ser humano que es, mejorar sus condiciones de trabajo en cuanto al trato, al salario, a sus derechos, acceso a una calidad de vida y tiempo con su familia, pues es fundamental cambiar la percepción de que ser policía es una de las peores profesiones, devolviéndole el respeto y la admiración que merece por el riesgo y su compromiso con la sociedad.

---

4. Establecer un proyecto de vida institucional

Ayudar a los policías a planificar tanto su desarrollo profesional, como el personal a lo largo de su carrera, es parte de esa dignificación que se habla; el policía a decidir serlo, debería tener la certeza que, su esfuerzo será reconocido no solo durante el tiempo que dure su servicio, sino también al momento de su retiro. La naturaleza de su función policial, implica riesgos constantes, estrés elevado y sacrificios personales, por lo que es necesario garantizarles un plan de retiro digno que además de incluir una pensión suficiente con la que pueda cubrir sus necesidades, así como las de su familia, que tenga acceso a servicios médicos de calidad y programas de apoyo emocional, psicológico e incluso jurídico.

Además, se debe trabajar para que, tras años de entrega a la seguridad pública, puedan disfrutar de una calidad de vida antes, durante y después de que se retiró, pues ser policía no solo debe implicar vocación y sacrificio, sino también la certeza de que su futuro estará

protegido, que el tiempo que destino al quehacer policial será recompensado con respeto y gratitud por parte de la institución, pero también de la sociedad.

---

5. Diseñar un programa de cuidado de salud para el Policía (Física y Mental)

Garantizar el bienestar de los policías para mejorar su calidad de vida y desempeño, es lo que menos se práctica en México, ya que es muy frecuente que los policías desarrollen enfermedades crónico degenerativas como diabetes o hipertensión, así como emocionales debido a las mal pasadas, los horarios excesivos, por estrés constante e incluso desarrollo de estrés postraumático que resulta de las experiencias críticas en su labor; a esto se suma la falta de apoyo institucional antes, durante y después de enfrentar situaciones de alto riesgo, así como en los problemas familiares que también afectan su bienestar.

Entonces, es necesario que el policía tenga acceso a servicios psicológicos especializados, mediante los cuales pueda atender el desgaste emocional al que constantemente está expuesto; así mismo, servicios médicos de calidad que abarquen tanto emergencias como atención preventiva. Algunas acciones podrían ser:

- **Revisión médica periódica:** Establecer chequeos obligatorios para monitorear la salud física y prevenir enfermedades comunes en la profesión.
- **Atención psicológica continua:** Ofrecer servicios de apoyo emocional, manejo del estrés con terapias para prevenir el desgaste profesional o por alguna situación familiar.
- **Fomento del deporte:** Crear programas de actividad física, como competencias deportivas o acceso gratuito a gimnasios.
- **Talleres de bienestar:** Incluir temas como nutrición, hábitos saludables, culturales, lúdicos, manejo de finanzas personales, entre otros.

Modelo de Policía Municipal

Tomando en consideración lo antes mencionado, se trata de una propuesta que busca profesionalizar, dignificar y fortalecer la relación entre la policía y la sociedad, por lo que, este modelo está diseñado para atender las necesidades actuales de seguridad pública, pero sobre todo el valor que implica ser policía.

Componentes del Modelo

1. Formación y Profesionalización

- ✓ **Formación Policial Estándar:**
  - Duración ampliada mínimo a un año (lo ideal sería que además cuenten con una licenciatura como lo hizo SPGG)
  - Plan de estudios con asignaturas básicas y complementarias (de la misma manera que los hizo SPGG)
  - Certificaciones oficiales en habilidades específicas (un policía no es todólogo, por lo que deben especializarse en las distintas áreas).
- ✓ **Capacitación Continua:**
  - Cursos periódicos de actualización en todo
  - Talleres de habilidades blandas: comunicación, resolución de conflictos, empatía, por mencionar algunos.
- ✓ **Trayectorias Profesionales y Policiales**
  - Rutas de especialización en áreas como investigación, análisis delictivo, inteligencia policial, prevención de la violencia, etc. Para que tengan un crecimiento profesional.
  - Reconocimiento y asensos por el buen desempeño de sus funciones

2. Condiciones de trabajo dignas

- ✓ **Salarios:**
  - Asegurar remuneración acorde a las responsabilidades y riesgos inherentes a la profesión.
  - Establecer una división económica del país en: zona norte, zona centro y zona sur para lograr una homogenización de salario policial, según la zona a la que pertenezca. Si bien ya se mencionó con anterioridad que México es un país muy diverso, no es posible que haya policías municipales que no perciban ni el salario mínimo, por lo que sería un avance significativo fijar un salario igualitario por zona.
- ✓ **Infraestructura y Equipo:**

- Tener espacios funcionales con los recursos necesarios para un ambiente de trabajo óptimo.
- Asegurar la disponibilidad, así como el mantenimiento de patrullas, armamento y equipo operativo para que estén en buen estado.

✓ **Horarios y Descansos:**

- Diseñar turnos que permitan un equilibrio entre la vida laboral y personal.
- Respetar las vacaciones y días de descanso

✓ **Prestaciones Laborales:**

Los policías también tienen derechos laborales, y por tratarse de una profesión de constante riesgo, se debe contar con los mínimos como:

- Seguro de vida
- Seguro de gastos médicos mayores
- Bonos de Riesgo
- Apoyos para la vivienda y educación personal o de su familia.

7. Estándares Éticos

✓ **Acciones:**

- Formulación de un documento que incluya valores y principios policiales.
- Establecer un régimen disciplinario transparente y equitativo.
- Creación de un organismo interno para evaluar y garantizar el cumplimiento de los estándares éticos.
- Fomentar una identidad institucional

4. Fomento de Cultura Policial

✓ **Estrategias de Proximidad Social:**

- Patrullajes enfocados en conocer las necesidades locales.
- Jornadas de interacción con ciudadanos (talleres, pláticas, visitas escolares).

✓ **Participación Ciudadana:**

- Educación ciudadana para que conozca la función policial
- Creación de comités vecinales de vigilancia.
- Foros vecinales para escuchar preocupaciones y trabajar en conjunto.

5. Evaluación periódica

- Establecer indicadores de desempeño que puedan ser calificados como: satisfacción ciudadana, reducción de delitos.
- Evaluaciones internas y externas para calificar la efectividad y confianza de las policías.

Referencias Bibliográficas

Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad, Diario Oficial de la Federación, DOF: 25/08/2008.

Agenda para el Desarrollo Sostenible (2023). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda.

Álvarez, C. A. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa Guía Didáctica. Colombia.

Aniyar de Castro, L. (2007), Seguridad: Propuestas para una vida sin miedo y sin violencia con respeto a los derechos humanos, Criminología y sociología jurídica, Revista Pensamiento Penal, pp. 1-29.

Arce Navarro, M. G. (2008). La profesionalización del recurso humano policial. Aspectos curriculares que se deben contemplar. *Revista Educación*, *32*(1), 27–44. https://doi.org/10.15517/revedu.v32i1.522

Artz, S. (2003). La militarización de la Procuraduría General de la República: Riesgos para la democracia mexicana. *Gestión y Politica Pública*, Mexican Studies.

Ayala Armendáriz, P. C. (2018). Ética policial. [Proyecto terminal de licenciatura, Universidad Abierta y a Distancia de México]. Repositorio institucional de la

Universidad Abierta y a Distancia de México. URI**:** http://www.repositorio.unadmexico.mx:8080/xmlui/handle/123456789/259.

Baeza Vallejo, S. A. (2003). El derecho al honor. Obtenido de: URI: https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/114513.

Baratta, A. (2004). *Criminología Crítica y Crítica del Derecho Penal:introducción a la sociología jurídico penal.* Argentina: Editorial Siglo XXI. Primera Edición.

Bonhoeffer, D. (2023). Ética. Trotta.

Bonilla, Maria Eugenia (2018), Propuesta de Medición del Desempeño Policial en Democracia, Revista Opera de la Universidad Extenado de Colombia, núm. 22, pp. 121-139, 2018, https://doi.org/10.18601/16578651.n22.07.

Bonfil, C. R., & Álvarez, Á. P. C. (2021). Cultura institucional y perspectiva de género en las corporaciones de seguridad pública en México. *Revista Iusta*, (55).

Bowling, B. y Foster, J. (2002), Policing and the police, en Maguire, M., Morgan, R. y Reiner, R. ed., The Oxford handbook of criminology (third edition), Oxford University Press, Oxford, pp. 980 - 1033.

Busquets, J. (1997). Vocación: Sentimiento y Servicio (Vol. 25). CENTRO DE PASTORAL LITURGIC.

Bustos, J. (1983). El control formal: policía y justicia: la instancia policial. Derecho y Sociedad, Editores Península, ISBN: 84-297-2028-6, pp. 73-94.

Calderón, Felipe (2011) Quinto Informe de Gobierno, México, Presidencia de la República, http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/pdf/QuintoInformeEjecucion/1_13.pdf, consulta: 13 de agosto de 2022.

Calle X. (2022), El principio de objetividad fiscal en la etapa pre-procesal, Revista Metropolitana de Ciencias aplicadas, Revista científica multidisciplinaria, vol. 5.

Cámara de Diputados (2021), Iniciativa que reforma y adiciona los artículos 21 y 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Sistema de Información Legislativa.

Campeau, A. (2015). La cultura policial en el trabajo: dar sentido a la supervisión policial. *The British Journal of Criminology*, 669–687.

Cárdenas, Fiorella (2023), https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia, Publicado: 03 de mayo de 2022, Actualizado: 20 de enero de 2023.

Carrilo, I. (2018). El control social formal. *Investigaciones Jurídicas UNAM*, pp. 32-45.

Casado, Odonnell (2024), El Sacrificio como valor humano, obtenido de: https://claroipelao.blogspot.com/2012/04/el-sacrificio-como-valor-humano.html.

Casas,K., González P.& Mesías L. (2020). *La Tranformación Policial para el 2030 en America Latina.* Costa Rica, Colombia & México, Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad,volumen 1, No. 1, Bogotá junio 2020, https://doi.org/10.18359/ries.4243.

Castillo, O. (2009). Estadística módulo 1. *Obtenido de http://www. alejandrogonzalez. com. ar/archivos/librodecalidad-estadisticaaplicada. pdf.*

Chan, J. (1996), Changing Police Culture. Polincing in a Multicultural Society, University Press, Cambridge.

Coca Muñoz, C. A. (2017). Los derechos laborales de los servidores públicos de la Policía Nacional Civil: Una aproximación socio-jurídica. *Revista Policía Y Seguridad Pública*, *7*(1), 99–171. https://doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4310.

Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley (1979). Asamblea General de las Naciones Unidas. 17 de diciembre de 1979. Consultado en: http://gob.mx/libro/InstrumentosCodigo/PAG0753.pdf.

¿Cómo Vamos, Nuevo León. (2017). *Encuesta Así Vamos 2017*. Recuperado de https://comovamosnl.org/encuesta-asi-vamos/

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), (2023). *Informe de evaluación del bienestar en México.*

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2023) Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf.

Corel V. (2003), Principio de Legalidad, Universidad Nacional Autónoma de México, https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/22/9.pdf.

Cox, E. (1980). *The optimal number of response alternatives in a scale: A review.* . Obtenido de Journal of Marketing Research: https://doi.org/10.2307/3150495

Cubas Vizconde, Y. M. (2020). La detención y su probable vulneración a la dignidad humana en las carceletas policiales de Tarapoto en el 2019.

Daniel, C. J. (2011). Medir la moral pública: la cuantificación policial del delito en Buenos Aires, 1880-1910.

Dávalos, J. (2019), Derechos de los Policías, Revistas Jurídicas UNAM. Revista de II-J, Número 52, UNAM.

Dávila, J. (2014). Antecedentes historicos de la policia municipal en Mexico. Biblat Bibliográfia Latinoamericana en Revistas de Investigación Científica, *Archivos de criminología, criminalística y seguridad privada*, pag. 1-14.

Déctor García, P. R. (2015). TEORÍA DE LA SEGURIDAD PÚBLICA MUNICIPAL. *Amicus Curiae. Revista Electrónica De La Facultad De Derecho*, *2*(6). https://doi.org/10.22201/fder.23959045e.2013.6.49186

Dempsey, J., Forst, L.&, Carter, S. (2018), An Introduction To Policing, 9 Edición, Editorial Cengage Learning.

Diario Oficial de la Federación. (2016, 9 de septiembre). *Acuerdos del Consejo Nacional de Seguridad Pública, aprobados en su Cuadragésima Sesión Ordinaria, celebrada el 30 de agosto de 2016*.

Durkheim, E. (1893) "La división del trabajo social", 2ª Edición, Editoral Lea.

Elbert, C. A. (1996), La Criminología Latinoamericana: Teoría y propuestas sobre el control social del tercer milenio, Editorial Rubinzal-Culzoni.

Espinosa, Alejandro Carlos, & Rodríguez Alejandre, Raúl (2023). La guardia nacional y el certificado único policial. Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia, 8(24), 151-179. Epub 18 de agosto de 2023.https://doi.org/10.32870/dgedj.v8i24.562.

Esteva, D. P. (2011). Policía: del Buen Gobierno a la Seguridad, 1750-1850. Historia Mexicana, 60(3 (239), 1595–1642. http://www.jstor.org/stable/41151294.

Figueroa Gutarra, E. (2024). *La Seguridad Ciudadana para la Garantía de De rechos Humanos: El deber de Prevención*, Revista Oficial del Poder Judicial, DOI: 10.35292/ropj.v16i21.812

Fondevila, G. & Meneses R. (2017), El rol del policía municipal en México Trabajo social y mediación de conflictos, Revista Gestión y Política Pública, vol. XXVI, núm. 1, enero-junio, 2017, pp. 139-165.

Foster, J. (2008), Police cultures, en Newburn, T. (ed.): The handbook of policing, 2nd ed. Willan Publishing, DCullompton U.K, pp.196-227.

García Pablos de Molina, A. (2003). *Tratado de Criminología.* Valencia: Tirant lo blanch.

Gardais Ondarza, G. (2010). El control de legalidad y la eficiencia y eficacia como principios juridicos fiscalizables. *Pro Jure Revista De Derecho - Pontificia Universidad Católica De Valparaíso*, (23). Recuperado a partir de https://www.projurepucv.cl/index.php/rderecho/article/view/51.

Garriga Zucal, J. A., & Maglia, E. P. (2018). ¿Qué es un policía? Un estudio sobre las representaciones del trabajo policial. Revista: Trabajo y Sociedad, ISSN: 1514-687, pp. 15-31.

Ghiberto, L . (2013). Cultura policial y estereotipos. Exploración sociológica en la ciudad de Santa Fe. *Delito y Sociedad 35*,año 22, pp. 113–134.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos (2008), *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. Presidencia de la República. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd_2007_2012.pdf.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos (2012), *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. Presidencia de la República. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd_2013_2018.pdf.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, (2018), *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Presidencia de la República. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd_2019_2024.pdf.

Gobierno Municipal (2020), Manual de Organización, Secretaría de Seguridad Pública, San Pedro Garza García, Nuevo León, Emisión 28 de junio de 2013, última versión 31 de julio de 2020, pág.7

González, S., López, E., & Yáñez, J.A (1994), La Seguridad Pública en México: Problemas, Perspectivas y Propuestas, Universidad Nacional Autónoma de México, Primera Edición, ISBN 968-36-3893-7.

González Alonso, Fernando (2007) METODOLOGÍA CUALITATIVA Y FORMACIÓN INTERCULTURAL EN ENTORNOS VIRTUALES Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información, vol. 8, núm. 1, mayo, 2007, pp. 106-133

Guillén Lasierra, F. (2016). Policía: modelos, estrategias y reformas. De la policía gubernativa a la seguridad plural. Revista Policía Y Seguridad Pública, 6(2), 205–234. https://doi.org/10.5377/rpsp.v6i2.3003.

Haro-Reyes, Dante Jaime. (2013). Reflexión sobre los derechos de los policías en México. *Revista Criminalidad*, *55*(1), 153-164. Retrieved October 26, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-31082013000100010&lng=en&tlng=es.

Haro Reyes, D., Navejas Padilla, R. & García Álvarez, M. (2021), Los derechos humanos de los policías en México, su desempeño laboral e impacto en la criminalidad, *Archivos de Criminología, Seguridad Privada y Criminalística*, Año 8, vol. 16, ISSN: 2007-2023

Heredia González, José Manuel (2021). Obstáculos prácticos, políticos y administrativos para la profesionalización de las policías municipales mexicanas. *Iztapalapa. Revista de ciencias sociales y humanidades*, *42*(90), 81-118. Epub 31 de enero de 2021.https://doi.org/10.28928/ri/902021/atc4/herediagonzalezj

Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Invesigación: La rutas cualitativas, cuantitativa y mixta.* México: McGraw Hill Interamericana.

Hernández, R. (2005), Historia y significados de la palabra policía en el quehacer político de la ciudad de México. Siglos XVI-XIX, Instituto de Investigaciones Histórico-Sociales. Universidad Veracruzana, Revista Ulúa, Volumen 5, pag. 9-34.

INEGI (2018), Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) 2018*. https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/2018.

INEGI (2023), Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales, https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/cngmd/2021/doc/cngmd2021_resultados_seg_just.pdf, actualización al 19 de mayo de 2023.

INEGI (2023), Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) 2023, https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ensu/doc/ensu2023.

Jaureguiberry, Mario (2020), Capacitación y Principios de la Capacitación, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Facultad de Ingeniería Industrial Seguridad e Higiene, https://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%F3n.pdf

Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (5th ed.).* New York: The Guilford Press.

Konrad Hesse (2011), Escritos de Derecho Constitucional, Madrid, FCJE-CEPC, (reimpreso en 2012), 282 págs., selección y traducción de Pedro Cruz Villalón y Miguel Azpitarte.

Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía. Decimoquinta edición.* México, D.F: The McGraw-Hill Companies .

Llosa Soto, N. A. (2021). Imagen institucional y percepción de la corrupción según el personal policial de las oficinas de disciplina Policial de Lima.

Llanos Reynoso, Luis Felipe, Rivas, Luis Arturo, Lambarry, Fernando, & Trujillo, Mara M. (2017). La eficacia de la policía en México: un enfoque cualitativo. *Polis*, *13*(2), 107-138. Recuperado en 21 de octubre de 2024, de

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332017000200107&lng=es&tlng=es.

Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009), Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 2 de enero de 2009 Texto VIGENTE Última reforma publicada DOF 25-04-2023.

Lojero, Jorge & Cantú Edwin (2018), Derechos laborales de agentes policiales para una política pública de seguridad ciudadana en México, Revista Estudios de la Seguridad Ciudadana, Año 1, volumen 1, pp.23-39.

Losada-Sierra, Manuel, & Contreras Sarmiento, Jorge Orlando (2022). La ética policial en el marco de la ética cívica y la razón cordial. *Revista Logos Ciencia & Tecnología, 14*(3), pp. 118-130.https://doi.org/10.22335/rlct.v14i3.1626.

Martínez, L. M. (2017). MUESTRA CUALITATIVA. UNA PROPUESTA INTEGRADORA. Salamanca.

Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa, 20*(1), 38-47. https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347

Medrano, D. D. (2017). *Las Policías en México*. Revista Jurídica Jalisciense, pp.12.

Mercader, C. (2021), Profesionalización y empleabilidad: una relación necesaria Universidad Autónoma de Barcelona, Revista Educar 2021, vol. 57/1, ISSN 0211-819X (paper), ISSN 2014-8801 (digital), https://doi.org/10.5565/rev/educar.1329.

Meyer, M. (2014). *La Policía en México, Muchas Reformas, pocos avances.* DC, Wola.

Moloeznik, M. (2010), Aproximación a la Policía Municipal Preventiva Mexicana: El caso del municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, Revista del CESLA, No.13, T. 2, 2010, pp. 595-609.

Montenegro, P. F. (2019). *Eficiencia Policial, indicadores y sistemas de información geográfica: de la teoría a la práctica.* Obtenido de https://repositorio.uahurtado.cl/: epositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/24521/MPSPFigueroaM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Montero Bagatella, Juan Carlos. (2013). El concepto de seguridad en el nuevo paradigma de la normatividad mexicana. *Región y sociedad*, *25*(58), 203-238. Recuperado en 21 de octubre de 2024, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252013000300007&lng=es&tlng=es.

Morales Calderón J. R. (2012), Globalidad, violencia e inseguridad: Seguridad pública en el municipio de Ciudad Nezahualcóyotl, Iztapalapa: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, ISSN-e 2007-9176, ISSN 0185-4259, Nº. 73, págs. 185-205.

Moreno Ortíz, M. (2016). *Policías Preventivos Municipales de Nuevo León: ocho estudios de caso* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

Olivares Ferreto, E. (2010). Condiciones sociolaborales de los cuerpos policiales y seguridad pública. Análisis Político, ISBN: 978-607-7833, obtenido de: https://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/08125.pdf

Olmos, H. (2008). Capacitar en cultura: una necesidad estratégica. *Pensar Iberoamérica*, Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo. ISBN 987-84-8347-067-1.

Orellana, O. (2010) "Cap. IV. Marco Constitucional y Legal de la Seguridad Pública "y "Cap. V. La policía", en Seguridad Pública, Profesionalización de los Policías. Porrúa, México, págs.72-79.

Orozco Torres, A. F., & Navejas Padilla, R. G. (2023). LOS DERECHOS HUMANOS LABORALES DE LOS POLICÍAS EN MÉXICO. LETRAS JURÍDICAS, (25), 1–25. Recuperado a partir de https://www.revistaletrasjuridicas.com/index.php/lj/article/view/77

Ortiz Millán, Gustavo. (2016). Sobre la distinción entre ética y moral. *Isonomía*, (45), 113-139. Recuperado en 27 de octubre de 2024, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-02182016000200113&lng=es&tlng=es.

Ortiz, M. Á. G. (1998). *Ética y Deontología Policial Policiología y Metapoliciología* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).

Oviedo H. & Campo-Arias A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 15.

Palacios Pámanes, G. (2014) Criminología contemporánea. Introducción a sus fundamentos teóricos, segunda edición, INACIPE.

PNSP (2022). *Programa Nacional de Seguridad Pública 2018-2024.* Obtenido de https://www.dof.gob.mx/: DOF, fecha de consulta 05 de 12 de 2022, https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673252&fecha=05/12/2022

PNSP (2012). *Programa Nacional de Seguridad Publica 2008-2012.* Publicado 23 de marzo de 2009, Obtenido de https://www.dof.gob.mx/.

PNSP. (2006). *Programa Nacional de Seguridad Pública 2007-2012.* DOF de fecha: 28/01/2008, Obtenido de https://www.dof.gob.mx/.

Peel, R. (1829). Sir Robert Peel's principles of law enforcement. *The Law Enforcement Action Partnership (LEAP)*.

Peñaloza, P. J. (2002). *La Seguridad Pública, más allá de Policías y Ladrones.* México, Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

Pérez, C. P. (2008). Sobre el concepto de valor. Una propuesta de integración de diferentes perspectivas. *Bordón: Revista de pedagogía*, *60*(1), 99-112.

Pérez, J. L. (13 de 12 de 2012). *La matemática y la estadística: una orquesta hecha instrumento.* Obtenido de Unas gramáticas de la Gramática de la Matemática y de la Estadística: https://jllopisperez.com/2012/12/13/test-de-durbin-watson/

Piza Burgos, Narcisa Dolores, Amaiquema Márquez, Francisco Alejandro, & Beltrán Baquerizo, Gina Esmeralda. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, *15*(70), 455-459. Epub 02 de diciembre de 2019. Recuperado en 14 de noviembre de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455&lng=es&tlng=es.

Porte Petit, A. (2017) Policía en Mexico: 75 años de su implementación, Evolución del sistema penal en México. Tres cuartos de siglo. Colección Nuevo Sistema, ISBN 978-607-02-9631-4, 978-607-8551-09-5, Editorial INACIPE.

Portugal Ayestas, José (2011). Cursos para compartir lo que sabes. (En línea] [Citado el: 7 de Marzo de 2011.), http://www.mailxmail.com/curso-seguridad-inseguridad-ciudadana/seguridad-ciudadana-orden-publico.

Ramírez, Efrén (2009). La ética en la formación de la policia. México: Porrúa, 2009. ISBN 978-607-09-0187-4, pp. 116-117.

Real Academia Española. (2023). Arraigo. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). https://dle.rae.es/arraigo

Real Academia Española (2023). *Seguridad*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). https://dle.rae.es/seguridad

Real Academia Española (2023). *Eficiencia*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). https://dle.rae.es/eficiencia.

Real Academia Española (2023). *Efectividad*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). https://dle.rae.es/efectividad.

Real Academia Española (2023). *Eficacia*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). https://dle.rae.es/eficacia.

Real Academia Española. (2023). *Ética.* En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado de https://dle.rae.es/ética

Real Academia Española. (2023). Profesionalización. En Diccionario de la lengua española (23.ª ed.). Recuperado el 25 de octubre de 2024, de https://dle.rae.es/profesionalización

Reina, Camelia (2022), El valor de la Disciplina, Fundación con Valores, Blog. Obtenido de: https://www.convalores.com/blog/388-el-valor-de-la-disciplina

Rojas-Solís, J. L., & González, T. M. (2015). Síndrome de burnout y satisfacción de vida en policías ministeriales mexicanos. *Archivos de criminología, Seguridad Privada y criminalística*, (15), 5.

Rosas, M. (2013). *El Nuevo Modelo de la Policía en México.* México: CIES.

Ruge Guerrero, P y Sánchez Botello, A. (2019). Determinar cómo influye la formación policial en el mejoramiento de la prestación del servicio del policía a la comunidad y en su sentido de pertenencia a la institución. Bogotá : Fundación Universitaria del Área Andina , 2019. Disponible en: https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3715

Sabet, D. M., Watts, D. M., & Mayagoitia, J. L. E. (2013). EL PROBLEMA DE LA GOBERNANZA MUNICIPAL: EL RETO DE LA REFORMA POLICIAL EN LOS MUNICIPIOS DE MÉXICO. *Foro Internacional*, *53*(2(212)), 253–280. http://www.jstor.org/stable/23608264

Saldaña, J., (2019) Profesionalismo. Principio básico de ética judicial, in Revista Ex Legibus del Poder Judicial del Estado de México.

Sampson, Robert (2012). Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect. Chicago y Londres: The University of Chicago Press, Debates en Sociología Revista PUCP, ISSN 0254-9220, N° 38, 2013, pp. 129-132.

Sánchez, D. &Rodríguez, F. (2007), *Seguridad, democracia y seguridad democrática.* Bogotá: Universidad del Rosario, Repositorio Institucional Edoc-UR, http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/1065.

Sánchez Sandoval, A., & González Vidaurri, A. (2005). *Criminología*. Editorial Porrúa.

San Pedro (2024), Municipio San Pedro, obtenido de: Un solo San Pedro, https://aplicativos.sanpedro.gob.mx/Archivo_Municipal/Historia_SanPedro.asp.

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2017). *¿Qué es el Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP)?* Gobierno de México. Recuperado el 25 de octubre de 2024, de https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/que-es-el-consejo-nacional-de-seguridad-publica-cnsp

Secretaría de Gobernación (2020), La importancia de la profesionalización en el servicio público municipal, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal,

Secretaría de Gobernación Blog, https://www.gob.mx/inafed/articulos/la-importancia-de-la-profesionalizacion-en-el-servicio-publico-municipal

Secretaría de Gobernación (2016). *Secretaria de Gobernación* . Obtenido de www.gob.mx: Fecha 09 de marzo de 2016. https://www.gob.mx/segob/articulos/por-que-es-necesario-capacitar-a-las-personas-que-integran-la-policia-en-el-nuevo-sistema-de-justicia-penal

Sherman, LW & Eck, JE. (2002). Vigilancia para la prevención del delito. En . W. Sherman, *Manual de prevención del delito y seguridad comunitaria* (págs. 7, 295-342). USA: Didot.

Torres, E. (2016). La policía municipal en México: Antecedentes, evolución y desafíos. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 61(226), 209-237.

Tudela Patricio (2013) Eficacia policial y análisis criminal: un binomio en construcción, Fundación Paz Ciudadana. Tercera Conferencia Internacional WAMOS 2013, Universidad de Chile, publicada en 2022.

Universidad de Monterrey (2024), Agencia Informativa UDEM, obtenido de: https://agenciainformativaudem.com/2024/01/18/san-pedro-sale-del-top-5-de-ciudades-mas-seguras-de-mexico/

Valenzuela Aguilera, A., (2012). La Eficacia Colectiva como Estrategia de Control Social del Espacio Barrial: Evidencias desde Cuernavaca, México. Revista INVI, 27(74), 187-21.

Verduzco, Basilio (2017), La construcción de confianza Estado-policías-comunidad, un problema de diseño institucional, URVIO - Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad, N.° 20, junio de 2017, pp. 126-144.

Verduzco Chávez, B., (2012). La geopolítica de la protección contra el crimen en México: el debate sobre la propuesta del mando único policial. *Espacialidades. Revista de temas contemporáneos sobre lugares, política y cultura, 2*(1), 4-32

Vicchio, S. J. (1998). Ética e integridad policial. *Obtenido de https://www. ehu. eus/documents/1736829/3342827/Eguzkilore*, 12-15.

VIF, (2022). Iíndice de Factor de Varianza, Obtenido de https://invatatiafaceri.ro: nvatatiafaceri.ro/es/diccionario-financiero/factor-de-inflacion-de-varianza-vif/#:~:text=VIF%20igual%20a%201%20%3D%20las,las%20variables%20están%20altamente%20correlacionadas

Villar, R., & Díaz, M. (2010). Capacitar: clave para reducir riesgos de trabajo. *Revista Ciencia Administrativa. http://www: uv: mx/iesca/revista*.

Von Roehrich de la Isla, C. (2022), Iniciativa con proyecto de decreto por el que se adicionan diversas fracciones al artículo 60 de la ley del sistema de Seguridad

Ciudadana de la Ciudad de México, Grupo Parlamentario del Partido Acción Nacional en el Congreso de la Ciudad de México II Legislatura.

Westmarland. (2008). *Police Cultures.* Newburn, Reino Unido: Handbook of Policing.

Wilson, J. (1989). *Burocracia: Qué hacen las agencias gubernamentales y por qué lo hacen.* . Boston, Massachusetts: Basic Books.

Yáñez, J. A. (2024) Políticas Públicas y Función Policial para los municipios de México, Universidad Autónoma Nacional d México, obtenido de https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3027/24.pdf

Zamora, Á. V. (2016). *Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.* Obtenido de secretariadoejecutivo.gob.mx: https://www.secretariadoejecutivo.gob.mx/docs/pdfs/transparencia/Resultados_diagnostico_sueldos_prestaciones%20Policiales_SESNSP.pdf.

Zevallos Polo, Sofía (2024), La importancia de la Lealtad: Hablar como si estuvieran presentes, Universidad de la Américas UDLA, Obtenido de: https://www.udla.edu.ec/2024/04/la-importancia-de-la-lealtad-hablar-como-si-estuvieran-presentes-sofia-zevallos-polo/

Anexos

Anexo 1

Validación del Instrumento sobre la Eficiencia Policial		
Instrucciones: Marque con una X, el criterio adecuado para cada pregunta, en caso de considerar una pregunta errónea o no acorde, favor de especificar para su modificación y/o corrección.		
Datos Generales		
1	Nombre	
3	Nivel Escolar	1. 1☐Secundaria 2☐Bachillerato/Técnico 3☐ Licenciatura 2. 4☐Maestría 5☐Doctorado
4	Antigüedad en el ámbito de la seguridad pública	_____años
13	En una escala de 1 al 4, donde 4 es el de mayor importancia y 1 el de menor importancia, ¿Cuál de las siguientes opciones contribuye a la eficiencia policial?	1☐ Profesionalización y capacitación 2☐ Condiciones y Necesidades laborales 3☐ Ética Policial 4☐ Cultura Policial

Criterio		
Hay relación	Poca Relación	No hay relación
1	2	3

No.	**Capacitación y Profesionalización**	**Criterio**		
1	La Preparación que recibió por parte de la institución/corporación durante su formación inicial es la óptima para entrar en funciones.	1	2	3
2	Los temas desarrollados durante su formación inicial fueron acordes para desempeñarse como Policía.	1	2	3
3	Durante su estancia en esta institución/ corporación, recibe cursos o capacitación para actualizar sus conocimientos y mejorar sus habilidades.	1	2	3
4	Las capacitaciones de actualización son óptimas porque aprende lo necesario para realizar sus funciones y su desempeño como policía.	1	2	3
5	Los temas abordados durante su especialización fueron útiles y le ayudaron a realizar sus funciones.	1	2	3
6	La capacitación que recibe influye directamente en el desempeño de sus funciones policiales.	1	2	3
7	Se encuentra capacitado y actualizado para cumplir con su misión en el servicio policial.	1	2	3
8	La Policía Municipal de San Pedro Garza García, cuenta con instructores calificados para su formación policial.	1	2	3
9	La Policía Municipal de San Pedro Garza García, cuenta con instalaciones adecuadas para desarrollar una capacitación eficiente.	1	2	3
10	La Policía Municipal de San Pedro Garza García, le permite y provee medios para continuar estudiando.	1	2	3
No.	**Condiciones y Necesidades Laborales**	**Criterio**		

1	El ambiente laboral con sus compañeros y mandos es óptimo para que realice sus funciones.	1	2	3
2	Durante su turno de trabajo, la corporación le proporciona tiempo para alimentos.	1	2	3
3	Durante su turno de trabajo, la corporación le proporciona tiempo para algún receso o descanso.	1	2	3
4	En el tiempo que ha laborado en la corporación, le respetan sus períodos vacacionales.	1	2	3
5	En el tiempo que ha laborado en la corporación, le respetan sus días francos (descanso).	1	2	3
6	Las prestaciones laborales con las que cuenta, cubre sus necesidades.	1	2	3
7	El horario que tiene es adecuado porque permite convivencia con la familia.	1	2	3
8	En el tiempo que ha laborado en la corporación, le respetan su horario laboral.	1	2	3
9	El salario que percibe es óptimo y adecuado para las funciones que realiza.	1	2	3
10	Las prendas y accesorios de uniforme (camisola, pantalón, chamarra, calzado, kepí o tocado, etc.) que le proporciona la corporación, son de calidad, para realizar sus funciones como policía.	1	2	3
11	Las patrullas y todas sus herramientas que la integran, están en óptimas condiciones para realizar su trabajo.	1	2	3
12	Las herramientas adicionales de acuerdo a sus funciones (equipo de radiocomunicación, body cam, drones, etc.) que le proporcionan, son óptimas para desempeñarse como policía.	1	2	3
13	El armamento y las municiones que le proporcionan, se encuentra en óptimas condiciones para desempeñarse como policía.	1	2	3
14	El equipamiento de protección (Chaleco balístico, casco, tolete, escudo, fornitura, etc.) que le proporciona la corporación, son de calidad, para realizar sus funciones como policía.	1	2	3
15	El equipamiento de apoyo (lámpara, candados, impermeable, papelería, kit de primer respondiente, etc.) que le proporciona la corporación, son de calidad, para realizar sus funciones como policía.	1	2	3
No.	**Ética Policial**	**Criterio**		
1	Se siente motivado a seguir la carrera policial	1	2	3
2	El trabajo le exige realizar acciones con las que no está de acuerdo.	1	2	3
3	Ha recibido órdenes para realizar labores que no le corresponden.	1	2	3
4	Le han solicitado alguna cuota para realizar o dejar de hacer alguna actividad.	1	2	3
5	Durante su labor en esta corporación, ha recibido algún tipo de reconocimiento y/o premio por su trabajo.	1	2	3
6	El policía, al ejercer una función pública, se aleja de su familia.	1	2	3
7	Ser policía es un fuerte compromiso con el bien común y con el bienestar de la sociedad.	1	2	3
8	La vocación de servicio es una herramienta fundamental para realizar el trabajo policial	1	2	3
9	La disciplina es fundamental para desempeñar la función policial.	1	2	3
10	Los valores (personales y profesionales), influyen en el desempeño de los policías y fortalecen el sentido de pertenencia.	1	2	3
11	La estabilidad emocional y familiar, son factores fundamentales para el desempeño del policía.	1	2	3

12	El policía juega un papel esencial al momento de respetar y exigir el cumplimiento de las leyes.	1	2	3
13	La seguridad jurídica, es fundamental para que el policía realice su función.	1	2	3
14	La corrupción, es uno de los principales factores para que la ciudadanía desconfíe de la policía.	1	2	3
No.	**Cultura Policial**	**Criterio**		
1	Es discriminado por la ciudadanía.	1	2	3
2	El ciudadano agradece el riesgo que corre, en razón de sus funciones.	1	2	3
3	El ciudadano, conocen sobre la labor que hacen en la policía.	1	2	3
4	Los ciudadanos colaboran con la Policía.	1	2	3
5	Los ciudadanos solo buscan su beneficio	1	2	3
6	La participación ciudadana influye en la percepción del trabajo de los policías	1	2	3
7	Los ciudadanos conocen las leyes y protocolos de los policías.	1	2	3
8	La ciudadanía debe ayudar a la policía para enfrentar la criminalidad.	1	2	3
9	A mayor participación ciudadana, mayor es la eficiencia de los Policías.	1	2	3
10	A mayor proximidad social, mayor es la confianza en los policías	1	2	3
No.	**Eficiencia Policial**	**Criterio**		
1	Un policía que tiene profesión, es más eficiente.	1	2	3
2	Los policías que se capacitan constantemente, son más efectivos en su función.	1	2	3
3	Un policía que actualiza sus conocimientos, realiza una labor policial eficiente.	1	2	3
4	El policía que tiene tiempo con su familia, demuestra mayor desempeño en su trabajo.	1	2	3
5	Los policías bien remunerados, se motivan a realizar su trabajo.	1	2	3
6	El policía descansado, es más eficaz en su trabajo.	1	2	3
7	Un policía con valores, es un policía respetado por la ciudadanía.	1	2	3
8	Un policía con vocación, desempeña su trabajo eficientemente.	1	2	3
9	El ciudadano que colabora con el policía, contribuye a la efectividad policial.	1	2	3
10	La eficiencia policial es fundamental para generar confianza en el policía.	1	2	3

Anexo 2

Encuesta sobre la Eficiencia Policial			
La siguiente encuesta, es anónima y es con fines netamente académicos. Tiene como objeto conocer los estándares que utiliza e implementa la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León para ser considerada la más confiable y efectiva del país.			
Datos Generales			
1	Edad	_____ años	
2	Género	1☐Masculino	2☐Femenino
3	Nivel Escolar	1☐Secundaria 2☐Bachillerato/Técnico 3☐ Licenciatura 4☐Maestría 5☐Doctorado	
4	Grado Policial	1☐Policía Raso 2☐Policía Primero 3☐Policía Segundo 4☐Policía Tercero 5☐ Suboficial 6☐Oficial 7☐Subinspector 8☐Inspector 9☐ Inspector Jefe 10☐ Comisario	
5	Antigüedad	_____años	
6	Su formación inicial tuvo una duración de:	1☐Tres meses 2☐ De 3 a hasta 6 meses 3☐6 meses hasta 1 año 4☐ Más de 1 año	
7	¿Cuáles son los requisitos que tuvo que cumplir para acceder al puesto que desempeña actualmente?	1☐ Exámenes de control y confianza 2☐ Requisitos administrativos 3☐ Características físicas 4☐ Examen de ingreso 5☐ Entrevista Presencial 6☐ Requisitos diferentes a los anteriores 7☐ No tuve que presentar ningún examen, ni evaluación 8☐ Otro tipo, ¿cuál? _____	
8	¿Cuál es el horario laboral que tiene?	1☐ 24x24 2☐ 12x24 3☐ 24x48 4☐ 12x12 5☐ 8 horas diarias de Lunes a Viernes 6☐ Otro ¿cuál? _____	
9	¿A cuánto asciende su Salario Mensual?	1☐ Menos de 10 mil 2☐ Entre 10 mil y 20 mil 3☐ Entre 20 mil y 30 mil 4☐ Otro ¿cuál? _____	
10	¿Cuáles son las prestaciones laborales con las que cuenta? Puede elegir más de una respuesta.	1☐ Aguinaldo y prima vacacional 5☐ Seguro de vida 2☐ Seguro de gastos médicos mayores 6☐ Seguridad social 3☐ Apoyo para la Vivienda 7☐ Otro ¿cuál? _____ 4☐ Bono de Riesgo	
11	La razón por la que decidió ser policía fue:	1☐ Vocación 2☐ Necesidad 3☐ Estabilidad laboral 4☐ Servir a la sociedad 5☐ No tuve otra opción 6☐ Otro ¿cuál? _____	

12	¿Qué lo motivó a ser parte de la Policía Municipal de San Pedro?	

A continuación, marque con una X el número que representa su respuesta en cada pregunta, tomando como referencia la siguiente tabla de criterios.

Criterio				
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

No.	Capacitación y Profesionalización	Criterio				
1	La preparación que recibió por parte de la institución durante su formación inicial, le funcionó para desempeñarse como policía.	1	2	3	4	5
2	La capacitación continua que recibe le permite actualizar sus conocimientos y así mejorar las competencias, habilidades y destrezas como policía	1	2	3	4	5
3	Su institución, cuenta con instructores calificados para impartir la formación inicial y continua para Policía Preventivo.	1	2	3	4	5
4	Su institución, cuenta con instalaciones adecuadas para desarrollar cursos de capacitación continua (Diplomados, talleres, cursos, seminarios, etc.) de forma eficiente.	1	2	3	4	5
5	Su institución, le permite y provee los medios a fin de participar en cursos de educación continua relacionados con el servicio policial o de su interés personal.	1	2	3	4	5
6	La policía le ofrece oportunidades de crecimiento personal y profesional	1	2	3	4	5
7	Está preparado para abordar situaciones de conflicto y tensión con los ciudadanos de manera profesional	1	2	3	4	5
8	Su institución está adaptada a los desafíos y necesidades actuales de la sociedad	1	2	3	4	5
No.	**Condiciones y Necesidades Laborales**	**Criterio**				
1	Durante su turno de trabajo, la institución le proporciona tiempo para alimentos.	1	2	3	4	5
2	Durante su turno de trabajo, la institución le proporciona tiempo para algún receso o descanso.	1	2	3	4	5
3	En el tiempo que ha laborado en la institución, le respetan sus períodos vacacionales y días francos	1	2	3	4	5
4	El salario y las prestaciones laborales que le brinda la institución, cubre sus necesidades personales y familiares	1	2	3	4	5
5	El horario de trabajo asignado, es el adecuado y le permite convivir con su familia.	1	2	3	4	5
6	Las prendas y accesorios de uniforme (camisola, pantalón, chamarra, calzado, kepí o tocado, etc.) que le proporciona la institución, son de calidad, para realizar sus funciones como policía.	1	2	3	4	5
7	Las patrullas y todas sus herramientas que la integran, están en óptimas condiciones para realizar su trabajo.	1	2	3	4	5
8	Las herramientas adicionales y equipamiento de apoyo de acuerdo a sus funciones que le proporcionan, son óptimas para desempeñarse como policía, (lámpara, candados, impermeable, papelería, kit de primer respondiente, equipo de radiocomunicación, body cam, drones, etc.)	1	2	3	4	5
9	El armamento y las municiones que le proporcionan, se encuentra en óptimas condiciones para desempeñarse como policía.	1	2	3	4	5
10	El equipamiento de protección (Chaleco balístico, casco, tolete, escudo, fornitura, etc.) que le proporciona la corporación, son de calidad, para realizar sus funciones como policía.	1	2	3	4	5
11	Durante su labor en esta institución, ha recibido algún tipo de reconocimiento y/o premio por su trabajo.	1	2	3	4	5
12	Su institución se preocupa por el bienestar y la seguridad de sus policías	1	2	3	4	5

No.	Ética Policial	Criterio				
1	Se siente orgulloso de ser policía	1	2	3	4	5
2	Se siente parte de una institución comprometida con la misión de la policía	1	2	3	4	5
3	El trabajo en equipo y el espíritu de cuerpo son aspectos esenciales para fortalecer el sentido de pertenencia a la policía	1	2	3	4	5
4	Su voz es valorada y escuchada en la toma de decisiones dentro de la institución policial	1	2	3	4	5
5	Se siente respaldado y reconocido por sus superiores y compañeros en la policía	1	2	3	4	5
6	La identidad institucional, fortalece el sentido de pertenencia de los miembros de la policía	1	2	3	4	5
7	La imagen institucional de la policía, es importante para generar confianza y cercanía con la sociedad	1	2	3	4	5
8	Su labor en la policía más que un trabajo, es una vocación de servicio	1	2	3	4	5
9	La disciplina es fundamental para desempeñar la función policial.	1	2	3	4	5
10	Se identifica plenamente con los valores y principios de la institución policial	1	2	3	4	5
11	El policía tiene un papel esencial al momento de respetar y exigir el cumplimiento de las leyes.	1	2	3	4	5
12	Su institución fomenta una comunicación abierta y efectiva entre todos los niveles jerárquicos	1	2	3	4	5
13	Su institución tiene políticas claras y justas para aplicar el código de conducta y régimen disciplinario con los policías.	1	2	3	4	5
No.	Cultura Policial	Criterio				
1	La percepción que tiene el ciudadano hacía el policía es de confianza.	1	2	3	4	5
2	El ciudadano agradece el riesgo que corre, en razón de sus funciones.	1	2	3	4	5
3	El ciudadano, tiene conocimiento sobre las funciones que realizan en la policía.	1	2	3	4	5
4	Los ciudadanos conocen las leyes y protocolos policiales	1	2	3	4	5
5	Los ciudadanos solo buscan su beneficio personal.	1	2	3	4	5
6	Los policías que demuestran empatía hacia los ciudadanos en situaciones difíciles, generan confianza.	1	2	3	4	5
7	Es importante establecer una relación positiva y de confianza con los ciudadanos	1	2	3	4	5
8	La ciudadanía debe ayudar a la policía para prevenir los delitos y así reducir la criminalidad.	1	2	3	4	5
9	A mayor participación ciudadana, mayor sería la eficiencia de los resultados de los Policías.	1	2	3	4	5
10	A mayor proximidad social, mayor sería la confianza en los policías.	1	2	3	4	5
No.	Eficiencia Policial	Criterio				
1	Un policía que cuenta con una licenciatura, es más eficiente en su trabajo.	1	2	3	4	5
2	Los policías que se capacitan constantemente, son más efectivos en su función policial.	1	2	3	4	5
3	Un policía que continuamente actualiza sus conocimientos, realiza una labor policial eficaz.	1	2	3	4	5
4	Los policías son evaluados de acuerdo a su desempeño policial.	1	2	3	4	5
5	El policía que comparte y disfruta de tiempo con su familia, demuestra mayor compromiso y desempeño en su trabajo.	1	2	3	4	5
6	Los policías bien remunerados, se motivan y se comprometen a realizar mejor su trabajo.	1	2	3	4	5
7	El policía que cuenta con buenas horas de descanso, es más eficiente en su trabajo.	1	2	3	4	5
8	Un policía con principios y valores, es un policía respetado por la ciudadanía.	1	2	3	4	5
9	Un policía con vocación de servicio, comprometido con la institución y la comunidad, desempeña su trabajo de forma eficiente.	1	2	3	4	5
10	El ciudadano que colabora con el policía, contribuye a la efectividad policial.	1	2	3	4	5
11	La eficiencia policial es fundamental para generar confianza en el policía y la comunidad.	1	2	3	4	5

Anexo 3

UANL

FACULTAD DE DERECHO Y CRIMINOLOGÍA

ING. JORGE RON CÁRDENAS
Secretario de Seguridad Pública del Municipio
de San Pedro, Garza García, Nuevo León
P r e s e n t e.-

Por este conducto aprovecho la ocasión para saludarlo y comunicarle que la **MTRA. SANDRA NOEMI SÁNCHEZ ALMEYDA**, matrícula número **2130714,** actualmente cursa el tercer semestre del **DOCTORADO EN CRIMINOLOGÍA**, que se imparte en esta Facultad de Derecho y Criminología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y uno de los ejes principales de su tesis doctoral es **"FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA EFICIENCIA DE LOS POLICÍAS DE SAN PEDRO GARZA GARCÍA, NUEVO LEÓN"** por lo que agradezco el apoyo que pueda brindar al proporcionarle información que sea de utilidad para la tesis que se encuentra desarrollando.

Agradeciendo de antemano sus finas atenciones le reitero la seguridad de mi más atenta y distinguida consideración.

"ALERE FLAMMAM VERITATIS"
Cd. Universitaria, a 19 de mayo de 2023

DR. JUAN ANGEL SALINAS GARZA
SUBDIRECTOR DE POSGRADO

SUBDIRECCION
DE
POSGRADO

JASG/rss
C.c.p. Archivo

VISIÓN UANL 2030

La excelencia por principio la educación como instrumento

SECRETARIA DE SEGURIDAD PÚBLICA
RECIBIDO
15:06
26 MAY 2023
Oficina del Secretario
SAN PEDRO GARZA GARCÍA, N.L.

Anexo 4

Jorge Sergio Ron Cardenas<jorge.ron@sanpedro.gob.mx>

Para: Usted

CC: Liliana Alejandra Castro Sandoval

Responder | Responder a todos | Reenviar | ...

Jue 15/06/2023 03:03 PM

Respondió el Vie 16/06/2023 08:54 AM.

Buen día Sandra.

De acuerdo con las preguntas. Por favor coordinate con Liliana para lo que se requiera hacer de hoy al Viernes ya que me encuentro fuera de la ciudad, de no ser necesario algo de momento y lunes estaré disponible o m la oficina nuevamente.

Un cordial saludo.

El jue, 15 de jun de 2023, 12:36, SANDRA NOEMI SANCHEZ ALMEYDA <sanosaal@hotmail.com> escribió:

> Buen día Secretario, con el gusto de saludarle me permito enviarle la propuesta de encuesta con las preguntas sugeridas.
>
> Quedo atenta a sus comentarios para estar en posibilidad de hacerlas en el enlace.
>
> Muchas gracias por todo su apoyo.
>
> *Atentamente*
> *Mtra. Sandra Noemí Sánchez Almeyda*

Anexo 5

Anexo 6

Preguntas
Respuestas 566
Configuración
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE DERECHO Y CRIMINOLOGÍA.
DOCTORADO EN CRIMINOLOGÍA
FACDYC
Encuesta policial
La siguiente encuesta, es anónima y es con fines académicos. Tiene como objeto conocer los estándares que utiliza e implementa la Policía Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León para ser considerada la más confiable y efectiva del país.