



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
PROGRAMA ÚNICO DE ESPECIALIZACIONES EN CIENCIAS POLITICAS
Y SOCIALES

“FACTORES ESTRESORES EN LA FUNCIÓN POLICIAL. EL CASO DEL GRUPO
DE REACCIÓN TITANES DE CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE
MÉXICO”

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN SEGURIDAD
PÚBLICA

PRESENTA:

LIC. LUIS ALBERTO REYES ROJAS

TUTORA:

DRA. CAROLINA ESPINOSA LUNA
CENTRO REGIONAL DE INVESTIGACIONES MULTIDISCIPLINARIAS

CIUDAD DE MÉXICO, JUNIO 2023.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ESTADO DE LA CUESTIÓN. ESTRESORES POLICIALES Y DESEMPEÑO EN CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL	9
2.1. ESTRESORES Y DESEMPEÑO POLICIAL EN MÉXICO	9
2.2. EL ESTUDIO DE LA POLICÍA EN CIUDAD NEZA	15
2.3. ESTRESORES POLICIALES EN CIUDAD NEZA	18
3. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	20
3.1. TEORÍA TRANSACCIONAL DEL ESTRÉS Y EL AFRONTAMIENTO	20
3.2. ESTRÉS OPERACIONAL Y ORGANIZACIONAL	21
3.2.1. <i>Estrés operacional. Primario y secundario</i>	21
3.2.2. <i>Estrés organizacional</i>	22
3.2.3. <i>Estrés policial personal</i>	23
3.3. MODELO DE ANÁLISIS DEL ESTRÉS POLICIAL	24
4. MARCO METODOLÓGICO	27
4.1. PILOTEO DE LA ENCUESTA PRELIMINAR Y RESULTADOS INICIALES	30
4.2. OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	32
4.2.1. <i>Primer recorrido</i>	32
4.2.2. <i>Segundo recorrido</i>	32
4.2.3. <i>Diálogo con mando de Grupo de Reacción Titanes</i>	32
5. CONTEXTO. LA POLICÍA DE CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL	34
5.1. EVOLUCIÓN DE LA POLICÍA DE CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL	34
5.2. LA POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD EN CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL	40
5.3. FASE DE INTERVENCIÓN	42
5.4. DIRECCIÓN GENERAL DE SEGURIDAD CIUDADANA	46
5.5. LOS GRUPOS TÁCTICOS: GRUPO TITANES Y COYOTES	47
5.6. INCIDENCIA DELICTIVA EN CIUDAD NEZA: BREVE PANORAMA COMPARATIVO 2021-2022	50
6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	54
6.1. HALLAZGOS DEL PILOTEO	54
6.2. RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	56
6.2.1. <i>Primer recorrido en patrulla municipal de Ciudad Nezahualcóyotl</i>	56
6.2.2. <i>Segundo recorrido: participación en un operativo de sobrevigilancia</i>	61
6.2.3. <i>Acercamiento con mando del Grupo de Reacción</i>	62
6.3. RESULTADOS DEL LEVANTAMIENTO DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS POLICIAL A GRUPO DE REACCIÓN TITANES	64
6.3.1. <i>Datos sociodemográficos</i>	64
6.3.2. <i>Bloque de respuestas abiertas</i>	67
7. CONCLUSIONES	72
8. BIBLIOGRAFÍA	75

1. Introducción

Diversos estudios han demostrado que hay un vínculo entre el desempeño de las tareas policiales y el estrés (Shane, 2010, Webster, 2014). La discusión y construcción teórico-conceptual sobre las fuentes de estrés, principalmente en Estados Unidos —país que más investigaciones realiza sobre factores estresores en la función policial— se inician con gran impulso a mediados de los años setenta del siglo XX. Algunos trabajos pioneros son *Job stress and the police officer: identifying stress reduction techniques* (Kross, 1975), *The police stress survey* (Spielberger, 1981) y *The police stress process* (Violanti, 1985). A nivel internacional, los trabajos sobre estrés policial hasta el día de hoy, constituyen una rama vital dentro de las investigaciones contemporáneas sobre las organizaciones policiales. El interés primordial en torno al estudio de los factores estresores en el desempeño policial se debe a que, según diversos estudios (Miller 2005, Buker & Wiecko 2007, Andrew 2008, Chae 2013, Violanti, 2014) representan una fuente de riesgo que puede causar daño a la salud mental de los elementos. Arrojar luz sobre tal fenómeno es un asunto de primer orden porque las policías cumplen una función toral en el Estado moderno que es salvaguardar la seguridad e integridad personal.

Pese a la relevancia del tema, el estrés policial en México ha sido poco estudiado en general y en Ciudad Nezahualcóyotl en particular. Por ejemplo, en la literatura sobre estrés y policías en México encontramos los siguientes estudios: Suárez de Garay (2003), que desde la antropología hace un acercamiento a las interacciones internas y externas en

la labor policial de elementos municipales de Guadalajara. Dicho trabajo, aborda a través del instrumento de la encuesta, algo poco común: preguntar a los policías sobre sus miedos al ejercer su trabajo. Hernández Corona, et. al. (2010) entrevistaron a cuatro personas policías del estado de Puebla para explorar aspectos relativos al *burnout* (desgaste profesional) y la agresividad. Por otro lado, un estudio de la Universidad de Ciencias de la Seguridad del estado de Nuevo León (UCSENL) (Hernández Castillo, et. al.(2019) aplicó el test *Maslach Burnout Inventory* y concluyó que aproximadamente el 25% de los elementos policiales se encuentra en una situación de riesgo o presenta un cuadro de *burnout*. En el mismo sentido, un estudio de 2012 (Sánchez-Nieto, 2012) señala que 44.6 por ciento de la policía preventiva en la Ciudad de México presenta *burnout*. En un trabajo realizado en la Zona Metropolitana de Guadalajara, se encontró, mediante técnicas mixtas de investigación que, “la salud mental de los policías se vio afectada por el trabajo violento, presentando sintomatología como ansiedad, angustia, pesadilla, infarto cardiaco, tristeza, coraje, impotencia, sentimiento de culpa y miedo” (Hyemin, et.al. 2013). Finalmente, el trabajo de Linares Olivas (2023) concluye que el 48% de policías municipales de Durango señalan como principal fuente de estrés a las condiciones de trabajo, seguido de las interacciones con mandos y superiores.

Por otro lado, los estudios más recientes (de 2018 a la fecha) sobre la policía en Ciudad Nezahualcóyotl se han enfocado en estudiar las reformas policiales (Alvarado Mendoza, 2019; Valdés, 2022) y el desempeño organizacional de la Policía Vecinal de Proximidad (Medina, 2017; Martínez, 2019). Esto constata que los estudios sobre la

institución policial en Ciudad Nezahualcóyotl no han hecho del estrés su objeto de estudio central.

En suma, estudiar el estrés y sus causas derivadas de la función policial es importante para coadyuvar a que los oficiales estén en mejores condiciones de cumplir sus tareas. Si bien se ha explorado el estrés policial en México, se ha revisado desde enfoques de ciencias de la salud y no se ha abordado de manera suficiente en el Estado de México.

La presente investigación es pertinente porque necesitamos contar con información actualizada sobre las fuentes generadoras de estrés derivadas de las funciones policiales (dada la naturaleza de la labor policial que implica una interacción permanente con la ciudadanía) y porque la información que arroje el estudio podría contribuir a fortalecer las acciones de salud emocional dentro de la corporación.

En ese sentido, el principal objetivo del presente estudio es conocer, en un nivel exploratorio, las principales fuentes estresoras asociadas al trabajo policial en la población objetivo. De ese modo buscamos contribuir a la discusión del bienestar emocional de los servidores públicos vinculados a la seguridad pública.

Nuestra pregunta de investigación es ¿cuáles son los factores estresores asociados a la labor policial del Grupo de Reacción Titanes de Ciudad Nezahualcóyotl? De acuerdo con la literatura revisada hasta el momento, suponemos que los principales factores estresores de las y los policías en Ciudad Nezahualcóyotl están vinculados a enfrentar hechos de violencia en el ejercicio de sus funciones o atender casos en que la sociedad es violentada.

Para cumplir nuestros objetivos y responder la pregunta de investigación procederemos del siguiente modo, en primer lugar, haremos una revisión del estado de la cuestión, es decir, cómo se ha abordado el estrés policial en las investigaciones más recientes en México y en Ciudad Nezahualcóyotl. En el segundo apartado revisaremos aspectos teóricos centrales del estrés policial, particularmente de la experiencia norteamericana ya que, como se ha mencionado, en ese país se han hecho importantes contribuciones desde la academia para comprender el estrés dentro del marco de la función policial.

El tercer capítulo aborda el concepto de estrés policial y sus dos componentes: estrés operacional y organizacional. En el cuarto capítulo se explicará la metodología a través de la cual mediremos los factores estresores en la policía. El instrumento a implementar es el denominado Ranking de Estresores Spielberger. Tal medición ya ha sido probada tanto en corporaciones norteamericanas como en España y su característica central es que fue diseñada para aplicarse exclusivamente a instituciones policiales ya que éstas, por sus características, producen en los oficiales un tipo de estrés muy particular. Tal encuesta se aplicó en el Grupo de Reacción Titanes que forma parte de la Dirección General de Seguridad Ciudadana de Nezahualcóyotl. La quinta parte nos presentará un panorama de los cambios ocurridos en la policía municipal, antes y después de la llamada alternancia política y los retos en materia delictiva que actualmente afronta. Finalmente mostraremos los resultados de la aplicación de la encuesta en el desempeño de las labores policiales.

2. Estado de la cuestión. Estresores policiales y desempeño en Ciudad Nezahualcóyotl

El estudio de los estresores policiales y desempeño policial en Ciudad Nezahualcóyotl se puede abordar en dos frentes. Por un lado, los estudios generales sobre estresores policiales y desempeño en México y, por otro lado, los estudios dedicados específicamente a analizar el desempeño de la policía en Ciudad Nezahualcóyotl. En cuanto al primer grupo, identificamos los trabajos de Suárez de Garay, 2003; Hernández Corona, et. al. 2010; Sánchez-Nieto, 2012; Hyemin, et. al. 2013; Hernández Castillo, 2019 y Linares Olivas, 2023. Dentro del segundo tipo de estudios tenemos a Medina, 2017; Martínez, 2019, Alvarado Mendoza, 2019 y Valdés, 2022. A continuación, describiré cada uno de estos grupos, sus alcances y límites.

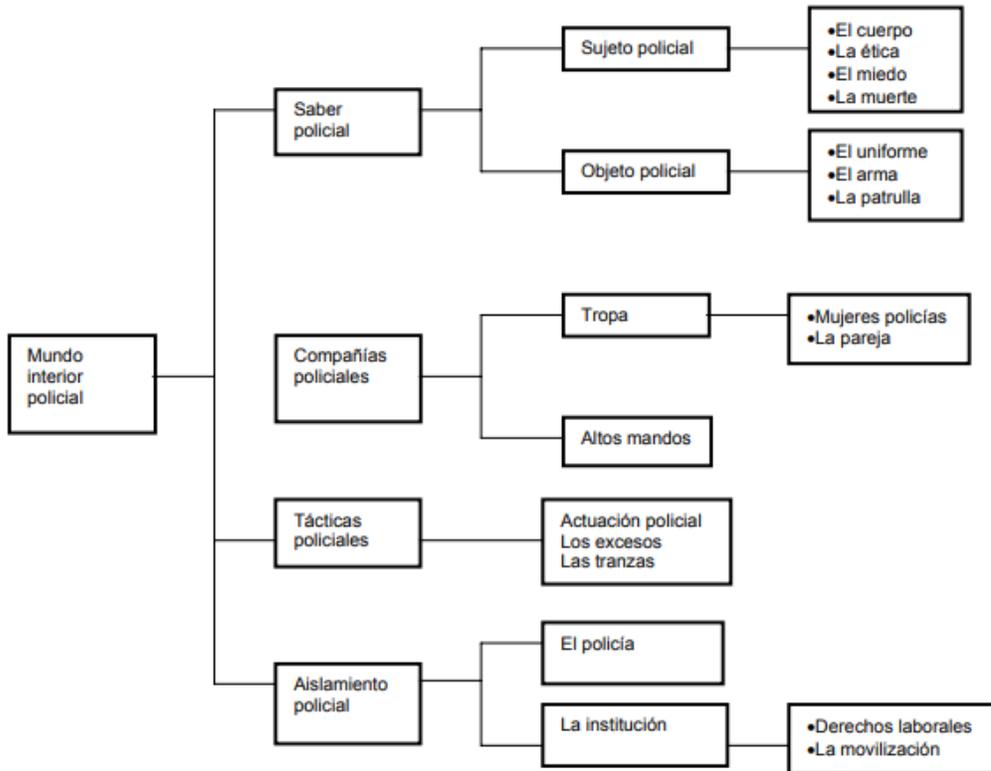
2.1. Estresores y desempeño policial en México

Suárez de Garay (2003) aborda, desde un ángulo antropológico, las interrelaciones tanto externas como internas de los policías municipales de Guadalajara. La investigación incorpora una encuesta a treinta y dos elementos de la corporación municipal, tanto hombres como mujeres. Algunos criterios de selección del universo encuestado consistieron en que no sólo fueran policías de los universos jerárquicos inferiores o superiores, sino que desarrollaran distintas actividades dentro de la corporación, que hubiera variedad en cuanto al tiempo que llevaban dentro de la policía. Tales condiciones permitieron esbozar una diversidad de perspectivas de los sujetos entrevistados. Los

contactos se establecieron a través del método *snowball sampling*, es decir, se contactaron a algunos policías y éstos a su vez, presentaron a otros para la realización del estudio.

El guion de la entrevista para los elementos integró el abordaje de tres dimensiones que permitieron una multiplicidad de significados del quehacer policial y la vinculación con otros actores. Estas tres dimensiones son: el proceso de inserción al mundo policial, vivir de/en la policía y la relación con “otros” externos al mundo policial. Cada una éstas se desdoblan a su vez en ejes analíticos para explicar el ser policial. Es de especial interés la segunda dimensión que tiene que ver con el mundo interior del policía ya que en ella se indaga sobre el sujeto policial, particularmente en el ámbito de sus miedos en el ejercicio de sus funciones.

Ilustración 1. Segunda dimensión analítica: el mundo interior del policía



Fuente: Suárez de Garay (2003) “De estómago, de cabeza y de corazón. Un acercamiento antropológico a los mundos de vida de los policías en Guadalajara”. Tesis de doctorado. Universidad Autónoma de Barcelona.

Aunque no directamente se hable sobre estresores propios de la función policial, la investigación de Suárez de Garay (2003) apunta a indagar exhaustivamente sobre lo que ella denomina los mundos íntimos del policía y las emociones que rodean el desarrollo de sus funciones. Subrayamos el asunto del temor porque —como se verá más

adelante— es un factor de estrés de capital importancia y que ha sido poco abordado en las investigaciones sobre la policía en México.

Hernández Corona, et. al. (2010) llevaron a cabo una revisión sistemática sobre aspectos metodológicos, factores asociados, causas y consecuencias del *burnout* policial. Realizaron una revisión sistemática de la literatura científica de distintos países, incluido México, sobre el tema a través de las bases de datos Science Direct, Scopus, Web of Science y EBSCO. Dentro de las investigaciones analizadas, destaca la presencia de distintos factores asociados al síndrome de *burnout*, así como sus causas y consecuencias. Concluyen que la prevalencia del *burnout* en oficiales de policía está asociada a múltiples causas y produce distintas repercusiones. Identifican a los oficiales de mayor periodo de servicio como los más propensos a padecer este síndrome, lo que trae como consecuencia una baja en el desempeño laboral y el deterioro de la integridad física; sin embargo, los policías con un menor rango son igualmente propensos a sufrir las repercusiones correspondientes al desgaste profesional, lo cual deriva en el desarrollo de diferentes situaciones que deterioran la integridad de los afectados. Al respecto, estas se manifiestan de forma física (agotamiento), emocional (desgaste emocional), psicológica (síntomatología depresiva) y laboral (baja en el rendimiento laboral).

Por su parte, Sánchez-Nieto, 2012 realizó una encuesta a 244 policías de la Policía Preventiva de la Ciudad de México con el fin de medir la frecuencia de *burnout*. Los elementos fueron elegidos por conveniencia con edad de 20 a 58 años. Se utilizó para la evaluación el *Maslach Burnout Inventory* para profesionales de servicios humanos (MBI-

HSS), el cual mide despersonalización, agotamiento emocional y baja realización personal. En este estudio no se encontró relación entre esas variables con la escolaridad y la edad. Asimismo, el sexo no fue un factor de riesgo para presentar agotamiento. En cuanto a las dimensiones la que obtuvo una mayor frecuencia fue la baja realización personal. El hallazgo principal fue que el porcentaje de policías que presentan *burnout* es de 44.6 por ciento.

Hyemin, et. al. (2013) indagaron sobre las condiciones de un medio laboral violento que afectan la salud mental de los policías en la Zona Metropolitana de Guadalajara, Jalisco, durante el periodo 2009–2011. Se aplicó una prueba a treinta policías y se entrevistó a diez de ellos; la reflexión del estudio se realizó desde la perspectiva psicoanalítica. La investigación concluyó que la enfermedad mental de los policías es provocada por el ambiente laboral violento, y la falta de apoyo psicológico en el trabajo. Además, se determinó que era necesaria la intervención psicológica sobre salud mental, como estrategia de prevención y de tratamiento.

Hernández Castillo, et. al. (2019) aplicaron una encuesta a miembros de la Fuerza Civil de Nuevo León, policías estatales de Puebla, policías del nivel municipal de Reynosa, Aguascalientes y Madrid, España, con el objeto de analizar el *burnout* en los policías, y plantear estrategias de prevención y disminución del mismo. Para la investigación se contempló el Test de Maslach cuya función es medir el desgaste profesional. Esta prueba busca medir la frecuencia e intensidad con la que se sufre el *burnout*. El estudio concluye que, en el caso de la Fuerza Civil, un 17% de los elementos padece agotamiento, en el

caso de la corporación estatal de Puebla la cifra es de 5%, para el caso de las corporaciones de Reynosa, Aguascalientes y Madrid los porcentajes fueron de 31%, 0% y 13%, respectivamente.

Linares Olivas (2023) se orientó a investigar la salud mental y el estrés laboral en un universo de 242 policías municipales de Durango y utilizó el inventario de salud mental SWS-Survey© para medir los tipos de estresores y apoyos, así como también la salud mental funcional y deficitaria. El principal hallazgo de esta investigación es que este grupo de policías obtuvo niveles adecuados de salud mental; niveles bajos de estrés y altos niveles de apoyo recibido en todas sus facetas: personal, social y del trabajo.

El autor supone que estos resultados se deben a dos factores primordiales: en primer lugar, la ciudad de Durango se encuentra ubicada como una de las más seguras en los últimos años. En segundo lugar, tales niveles adecuados de salud en general se pueden atribuir a que los agentes dedican la mayoría del tiempo de sus labores a situaciones relacionadas con el tránsito vehicular, lo cual representa un riesgo bajo, muy diferente a la policía estatal y de investigación de delitos, que tienen contacto directo con delincuentes miembros del crimen organizado.

Habiendo revisado los trabajos más recientes vinculados con el agotamiento profesional y el estrés en la función policial, la principal conclusión es que hay un interés incipiente, dentro del análisis de la organización policial en México, por el eje de la salud de los servidores públicos de seguridad, particularmente policías.

Cabe remarcar que los estos estudios son de muy reciente elaboración, en tanto, los abordajes analíticos proceden de campos como la antropología y la psicología; se caracterizan por usar tanto el *Maslach Burnout Inventory* como el Inventario de Salud Mental, Estrés y Trabajo (SWS).

Sin embargo, estos inventarios tienen una aplicación para profesionistas en general; es decir, no son exclusivos del ámbito de la seguridad pública ni de las corporaciones policiales. A partir de ello, creemos que, para una aproximación más precisa de los factores de estrés de los oficiales de policía, se necesita una herramienta que contemple de manera concreta aspectos tanto laborales como organizacionales en los que el policía se desempeña. De tal manera que el Ranking de Estresores de Spielberger, al contemplar fuentes de estrés propias del mundo policial, nos parece una herramienta más propicia de utilizar.

A continuación, revisaremos el segundo grupo de estudios incluidos en este estado del arte, me refiero a las investigaciones enfocadas en analizar el desempeño de la policía en Ciudad Nezahualcóyotl.

2.2. El estudio de la policía en Ciudad Nezahualcóyotl

Medina (2017) realiza una evaluación del modelo de policía de proximidad en Ciudad Neza y concluye que su buen funcionamiento se debe a que es resultado de acciones realizadas desde hace más de una década y que ha sido el esfuerzo creciente por reconstruir la confianza en las autoridades de seguridad pública, reformar el modo de

operación de las mismas y de la apropiación y reconocimiento del territorio como elemento esencial para llegar a resultados satisfactorios. Además de la disminución de la incidencia delictiva, el estudio señala que se ha priorizado el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas. Como parte de las políticas de seguridad también se han generado acciones de mejora integral del entorno.

En la evaluación que realiza Martínez (2019) sobre la policía de proximidad destaca algunos retos en la operación del modelo:

- El esquema de proximidad no erradica vicios del modelo de vigilancia punitiva. La policía sigue criminalizando a los jóvenes, ello explica la baja implicación de éstos en el programa.
- Los policías conciben a los derechos humanos como un obstáculo cuando deben intervenir a jóvenes.
- La observancia de protocolos de detención se percibe como mal necesario desde la óptica policial.
- Los elementos adscritos al programa señalan que no se debe dejar que los vecinos participen mucho en las reuniones porque tienden a quejarse y criticar el desempeño de los policías.
- Los propios elementos de proximidad declaran que tienen órdenes expresas del mando para intervenir y detener jóvenes con ciertas características, es decir, se reproducen prácticas estigmatizantes.

En la revisión de Alvarado Mendoza (2019) se enfatiza que el modelo de proximidad representa un caso comunitario urbano genuino de ejecución de una reforma que propone construir un nuevo lazo comunicativo con la población, reducir la criminalidad, sustentarse en las leyes y aplicarlas, respetar el debido proceso, promover la rendición de

cuentas a la comunidad y la transparencia. No obstante, también señala que los resultados de su impacto son ambivalentes. Quedan muchas dudas acerca del incremento en el respeto a la ley y hay reservas respecto de su probabilidad de instaurar un Estado de derecho.

Finalmente, para Valdés (2022) el modelo de proximidad vecinal plantea algunas críticas como por ejemplo que toda persona ajena al barrio o colonia se transforme en sospechosa y ello habilite el despliegue de prácticas policiales nocivas sobre la misma. Es decir, puede fomentar nuevos casos de discriminación y estigmatización y contribuir a que la ciudad se fragmente como si cada barrio o cuadra fueran propiedad privada de los vecinos.

En esta breve revisión de las aproximaciones a la policía municipal de Ciudad Neza destaca de manera clara que predomina el enfoque de revisión del modelo de proximidad ciudadana. Como se verá más adelante, después de una hegemonía política del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en el municipio, la alternancia llegó hasta 1997 con el arribo del Partido de la Revolución Democrática (PRD).

Con el cambio de gobierno, las nuevas autoridades comienzan a promover reformas muy importantes para desterrar prácticas de corrupción en la policía y al mismo tiempo construir la confianza ciudadana en su corporación. Esto es una explicación de por qué los estudios sobre la policía de dicho municipio se han orientado fundamentalmente al estudio de las reformas y la implementación del modelo policial anteriormente dicho.

2.3. Estresores policiales en Ciudad Neza

Teniendo un panorama de las investigaciones sobre el agotamiento profesional y el estrés policial a nivel nacional y la revisión de las investigaciones sobre la policía en Ciudad Nezahualcóyotl podemos señalar lo siguiente:

- Es necesario sumar estudios y aproximaciones a la diversidad de acercamientos en torno al estrés policial que en México es aun incipiente. Además de los enfoques psicológicos, es muy importante observar dicho fenómeno vinculado a sus funciones dentro y fuera de la organización. Como se explicará en el siguiente apartado, el estrés policial no sólo se genera y expresa al realizar tareas de seguridad, también es importante el estudio de otros ámbitos en donde el estrés que elemento policial padece va a tener repercusiones, como el familiar.
- Para indagar el estrés policial es conveniente valerse de métodos más integrales. Las encuestas muy generales diseñadas para profesionistas tienen su valor porque arrojan información sobre el estrés que padecen los oficiales, sin embargo, son limitadas en cuanto a que los datos que aportan no nos arrojan mucha claridad en torno a cuáles pueden ser las fuentes estresoras específicas derivadas de las tareas rutinarias que el policía debe llevar cabo día adía.
- ¿Cómo saber si la fuente estresora está vinculada a afrontar hechos violentos, fricciones con compañeros o mandos, cambios de horario, salario insuficiente o

ver morir a un compañero en el cumplimiento del deber? Precisamente las herramientas standard o no diseñadas para la labor policial son muy acotadas en el sentido de la especificidad.

Por otra parte, y de acuerdo con la revisión de la literatura en el caso de las investigaciones de la policía de Nezahualcóytl, es necesario conocer con un enfoque institucional y organizacional cuáles son los estresores que afectan el desempeño de los policías municipales. Esto nos permitiría contribuir a la discusión en dos frentes: en cuanto al papel del estrés y el desempeño policial con un enfoque organizacional y en cuanto al caso particular porque si bien se han hecho varios estudios sobre policías en Ciudad Nezahualcóyotl, no hay estudios centrados en los estresores en ese territorio. Esta investigación pretende sumar conocimiento en tal sentido.

3. Marco teórico-conceptual

En este apartado veremos tres enfoques dominantes sobre el estrés policial, a saber: La teoría transaccional del estrés y el afrontamiento (3.1.), el estrés operacional y organizacional (3.2.) y por último el estrés policial personal (3.3). Al final, veremos sus virtudes y defectos y concluiremos con nuestro propio modelo teórico.

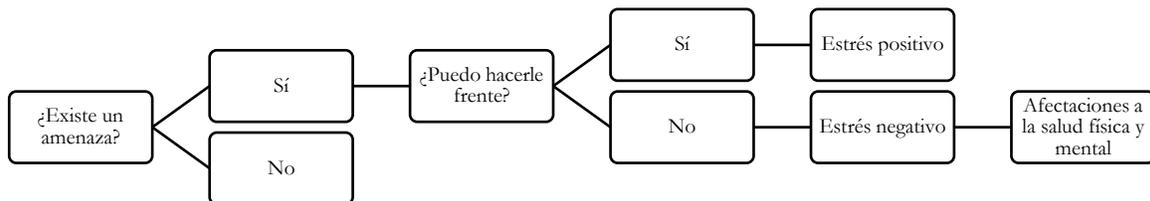
3.1. Teoría transaccional del estrés y el afrontamiento

Lazarus y Folkman (1984) proporcionan una base sólida para comprender el estrés basado en la “Teoría Transaccional del Estrés y el Afrontamiento”. El estrés es visto como el resultado de un proceso en el que una persona está evaluando constantemente las señales ambientales y ponderan si tienen o no los recursos internos para satisfacer las necesidades específicas de la situación. El proceso se divide en dos etapas principales, primaria y secundaria.

Durante la etapa primaria, una persona nota la señal en el entorno y hace una determinación básica de si existe una amenaza o no. Si no hay amenaza, entonces no hay estrés. Si se percibe una amenaza, se realiza una evaluación en la siguiente etapa. En la etapa secundaria una persona evalúa si tiene o no los recursos internos para hacer frente a la amenaza. Si un individuo cree que tiene los recursos, entonces la situación puede ser vista como un desafío que crea estrés positivo. Por otro lado, si una persona siente que no pueden satisfacer la demanda, entonces se estresan negativamente. Este es un proceso continuo e implica una reevaluación continua de las señales ambientales. Numerosos

factores como la personalidad y el estado emocional, contribuyen al proceso. No obstante, los efectos secundarios del estrés negativo pueden ser problemas de salud física y psicológica.

Ilustración 2. Teoría transaccional del estrés



Fuente: Elaborado de acuerdo con Lazarus y Folkman (1984).

3.2. Estrés operacional y organizacional

3.2.1. Estrés operacional. Primario y secundario

El estrés relacionado con el trabajo policial se ha dividido comúnmente en operacional y organizacional desde la década de 1970 (McCready & Thompson, 2006; Symonds, 1970; Violanti y Aarón, 1994).

El estrés operacional se ha desglosado aún más en estrés primario y secundario. El primario proviene del peligro personal experimentado al responder a una situación de alto riesgo, como persecuciones a alta velocidad, o confrontar a sospechosos violentos (Mitchell & Everly, 1995). Se trata del estrés ante un hecho violento que está ocurriendo.

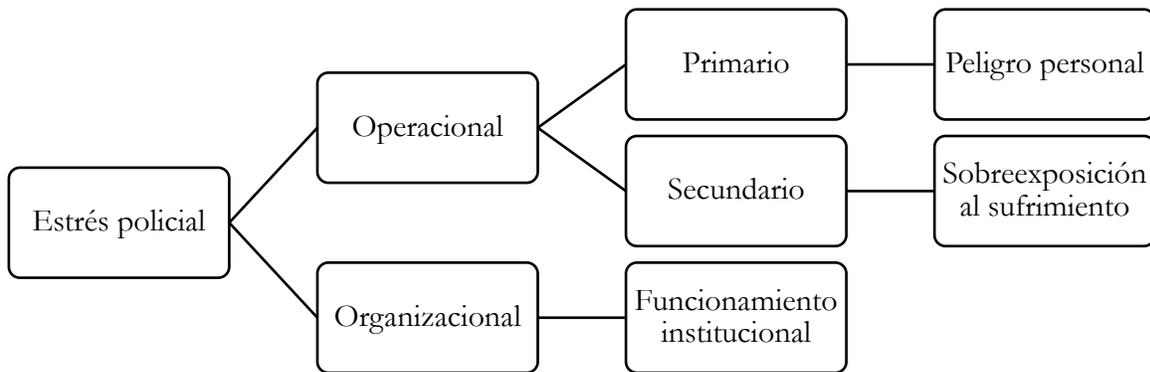
El estrés secundario proviene de una sobreexposición para responder al sufrimiento humano. A menudo se llama a los agentes de policía para escenas que involucran accidentes automovilísticos fatales, homicidios o agresiones violentas. Algunos de estos incidentes, como los que involucran a niños explotados o victimizados, conllevan una especial carga para los oficiales (Brown, Fielding & Grover, 1999).

Figley (1995) define el estrés secundario como “la tensión natural en comportamientos y emociones resultantes de saber acerca de un evento traumático experimentado por un ser querido y el estrés resultante de ayudar o querer ayudar a una persona traumatizada o que sufre”. (El estrés ante un hecho violento consumado)

3.2.2. Estrés organizacional

Otra área de estrés policial ha sido categorizada como estrés organizacional, como trabajo por turnos, presión de horas extra, papeleo, irregularidad, políticas internas y la falta de reconocimiento (Tuckey, Winwood y Dollard, 2012). Estos problemas que ocurren al interior de la organización policial son vistos como crónicos y contribuyen a un ambiente de trabajo negativo (Burns, 2014). Las organizaciones también suelen ser vistas como poco solidarias después de incidentes críticos.

Ilustración 3. Estrés operacional y organizacional



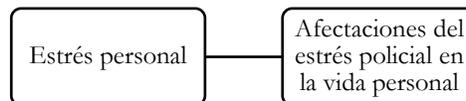
Fuente: Elaborado de acuerdo con McCready & Thompson, 2006; Symonds, 1970; Violanti y Aarón, 1994.

3.2.3. Estrés policial personal

Un tercer tipo de estrés involucra a la familia, y no específicamente son experiencias derivadas directamente del trabajo (Gilmartin, 2002). Esta clase de estrés proviene de una historia documentada de problemas interpersonales que los policías tienen en sus relaciones. Gilmartin (2002) explica este fenómeno en términos del ciclo de “hipervigilancia”. La experiencia del oficial aumenta las reacciones del sistema nervioso autónomo estimuladas en el desempeño, incluyendo presión arterial elevada, respiración y temperatura corporal. Tales reacciones son necesarias para cumplir con eficacia las funciones de la labor policial y responder a amenazas. Esta mayor conciencia también le permite al oficial sentir una oleada de energía y sentirse vivo, alerta, enérgico, involucrado

y humorístico. Lo nocivo de este fenómeno ocurre cuando se está fuera de servicio. Los agentes de policía informan que se sienten cansados, distantes, aislados y apáticos. Como como resultado, se desvinculan de sus vidas personales. Tienden a querer desconectarse y no hacer frente a cualquier decisión o conflicto. Esto provoca tensión en las relaciones personales, ya que la pareja del policía no entiende por qué su ser querido se aísla.

Ilustración 4. Estrés policial personal



Fuente: Elaborado de acuerdo con Gilmartin, 2002.

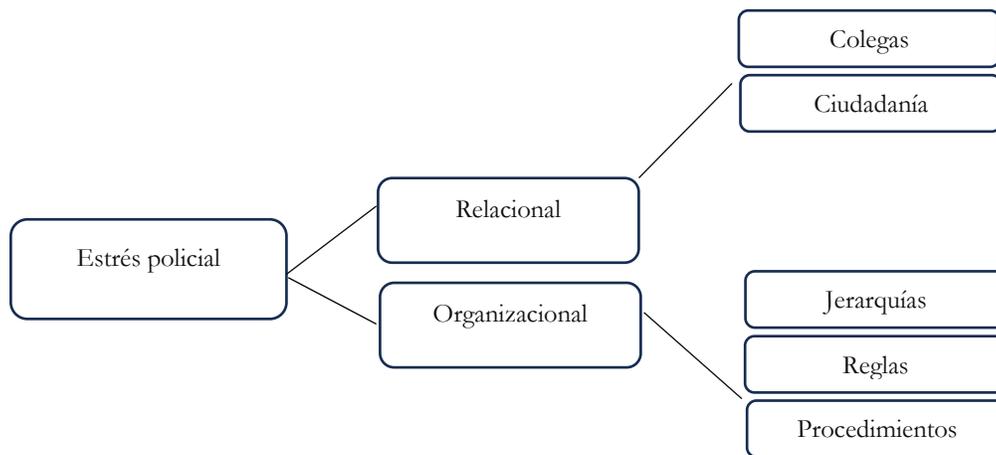
3.3. Modelo de análisis del estrés policial

De acuerdo a Ramírez Velázquez (2017), el creciente interés por el estrés laboral en países en desarrollo deja entrever las diversas problemáticas de orden teórico, conceptual y metodológico para su explicación. Existe un enorme número de modelos analíticos de estrés y de técnicas para su medición que no alcanzan a comprender los procesos de significación que producen los conjuntos de trabajadores -matizados por contextos culturales laborales específicos-, y que ayudan a explicar su expresión diferencial. Precisamente por ello, argumentamos que el estrés policial debe dimensionarse y medirse con metodologías que observen las complejas relaciones tanto al interior como al exterior

que los oficiales experimentan de forma permanente. Para Ramírez Velázquez (2017) el estrés no es solo un malestar físico, sino también social y político, que va más allá del cuerpo y del ámbito laboral. Si esta propuesta la trasladamos al mundo policial podríamos señalar que el estrés no es sólo una reacción a determinados eventos, sino que implica la interacción/relación, a veces muy problemática, con un contexto y con otros actores.

A partir de las elaboraciones teóricas sobre los factores que causan estrés en la función policial ya descritas está implícito el razonamiento de que existe una perspectiva relacional entre actor (policía) y su contexto (colegas, ciudadanía, jerarquías, reglas y procedimientos).

Ilustración 5. Modelo de análisis del estrés relacional



Fuente: Elaboración propia

Una crítica fundamental al dominio de modelos cuantitativos para indagar el estrés (en general, pero que también podría extenderse al mundo policial) la hace Ramírez

Velázquez (2017) quien señala que, ante la ausencia de investigaciones cualitativas sobre el estrés en el mundo de habla hispana, dado que lo que más abunda son investigaciones cuantitativas basadas en modelos unicausales, se deben construir sólidas metodologías cualitativas ya que este enfoque contribuye enormemente a profundizar los resultados cuantitativos y revela, desde evaluaciones realizadas en el ámbito laboral, que hay estresores que a menudo se pasan por alto en la investigación basada sólo en números.

El esquema anterior enfatiza en buena medida lo que señala Ramírez Velázquez, las fuentes estresoras para el policía devienen de dos fuentes: laborales o en última instancia relacionales dada la interacción continua con otros actores y organizaciones. Dentro de los elementos relacionales con quien pueden existir nexos altamente conflictivos están los propios ciudadanos, colegas, mandos, familiares, entre otros. El llamado es mirar desde otros ángulos investigativos al estrés policial, por ejemplo, a través de técnicas cualitativas pueden hallarse datos valiosos sobre los temores, frustraciones, carencias, anhelos, retos, entre otros factores al desempeñar la tarea policial.

En ese sentido, parte de esta investigación integró preguntas abiertas sobre miedos, eventos asociados a la violencia, causas de estrés con el propósito de dar voz a los oficiales, antes de implementar las preguntas propias del ranking, y contribuir a hallazgos más integrales.

4. Marco metodológico

Con el objeto de explicar la metodología aplicada en este estudio de caso es pertinente arrancar con una pregunta fundamental: ¿cómo se mide el estrés policial? De acuerdo a la literatura sobre el estrés en el desempeño policial, desde hace tiempo se ha reconocido que el trabajo policial es una ocupación con alto grado de estrés (García Castro, 2015). Una de las investigaciones más destacadas señala que existen dos fuentes de estrés fundamentales vinculadas al trabajo policial: las operativas o inherentes, y organizacionales (Violanti, 1985). Los factores estresores ocupacionales, conocidos también como fuentes estresoras operativas, que solamente son inherentes al trabajo policial, incluyen amenaza de peligro físico, exposición a situaciones de violencia y eventos traumatizantes. En tanto, los detonadores de estrés organizacionales tienen que ver con la estructura organizativa de la corporación. (Kukik, et. al. 2021).

De acuerdo con el objetivo de esta investigación que es identificar los estresores policiales en el público muestra que son elementos del Grupo Metropolitano de Reacción (Agrupamiento Metropolitano Titanes) de la Dirección General de Seguridad Ciudadana de Ciudad Nezahualcóyotl, procedí del siguiente modo. Se va a emplear el ranking de estresores de Spielberger (Ranking Police Stressors) elaborado por el propio autor y colaboradores (1981) y aplicado, primeramente, con la policía de Florida (Florida Police Stress Project, 1981). También ha sido probado en otras experiencias por Violanti y Aron (1994) en Estados Unidos y Márquez Ravelo, et. al. (2008) en España.

Las virtudes de usar el método de Spielberger son principalmente tres: i) es un instrumento que ya ha sido validado y probado en corporaciones tanto en Estados Unidos como en España. Cabe enfatizar que a diferencia de otros instrumentos que se usan para explorar y medir las fuentes de estrés, este cuestionario desarrolla factores que están propiamente vinculados a la institución policial, es decir, no son aplicables a otros campos laborales. Esto lo hace ser un instrumento exclusivo que explora el estrés de la función policial. ii) Su manejo es sencillo, tanto para el entrevistado como para el entrevistador, es decir, las categorías en que se subdividen las causas de estrés son claras y básicamente son dos: fuentes laborales o inherentes y organizacionales. Las primeras tienen que ver con la actividad cotidiana de los policías y que resultan dañinas para su salud física y psicológica. Dichas fuentes están asociadas, de manera general, a la exposición al peligro y eventos violentos. Los estresores organizacionales hacen referencia a los derivados de la gestión policial (Torres Álvarez, 2002). iii) Este cuestionario, permite, asimismo, el diálogo con otros trabajos de temática similar, dado que, dentro del campo de estudios actuales sobre la organización policial, a nivel global, la salud de las fuerzas policiales y, particularmente el estrés asociado al desempeño, ocupa un lugar significativo en la producción de estudios.

Para la aplicación de la encuesta de Spielberger, que originalmente está en idioma inglés, se usó la versión en español de este instrumento adaptada por la Policía local de Canarias Márquez Ravelo, et. al. (2008).

Finalmente, la estructura del cuestionario es la siguiente: sección I. Perfil sociodemográfico del participante, II. Cinco preguntas de respuesta libre, III. Factores laborales estresores en el desempeño policial y IV. Factores organizacionales que detonan el estrés. El cuestionario quedó integrado por 57 ítems. Es preciso señalar que en el estudio original de Spielberger la escala para señalar la magnitud del estrés era de 0 a 100, donde, por ejemplo, 50, se traducían como estrés medio y debajo de ese valor, se señalaba estrés bajo. 100 implicaba el estrés máximo, de acuerdo al factor. Dado que este trabajo es de corte exploratorio no representativo y con el propósito de facilitar las respuestas y el análisis de las mismas, cambié la escala de la siguiente forma: (1) sin estrés, (2) estrés leve, (3) estrés medio, (4) estrés alto y (5) estrés grave. La magnitud de esta escala se basó en el test de estrés laboral adaptado del Cuestionario de Problemas Psicosomáticos (CPP). Dicha escala permite conocer de manera más sencilla y específica en qué grado el elemento padece los síntomas asociados al estrés.

Consideramos pertinente dejar fuera cuatro fuentes estresoras de la fuente original: “Conflictos raciales”, “Negociación de culpabilidad y fallos técnicos que conducen a desestimación del caso”, “Tener que acudir a un juicio en un día libre” y “Negociación de súplica por parte del ciudadano”. Las tres primeras tienen que ver más con la arquitectura organizacional de las corporaciones policiales de Estados Unidos y la última la consideré que daba lugar a cierta ambigüedad.

4.1. Piloteo de la encuesta preliminar y resultados iniciales

Para verificar si la encuesta requería ajustes, medir tiempo de levantamiento y la claridad en las preguntas levanté cuatro encuestas de prueba. Los perfiles de los entrevistados fueron un guardia de seguridad privada, un subagente de la Guardia Nacional que al momento de realizar el cuestionario fungía como guardia penitenciario, un policía raso de la Secretaría de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México y un custodio penitenciario estatal. En los dos primeros casos el contacto se facilitó porque son familiares directos y en los otros, son personas de mi entorno cercano.

Por otra parte, al ranking de estresores de Spielberger le añadí, en términos de explorar situaciones de estrés, violencia y miedos en la función policial, preguntas de respuesta libre con la idea de extraer información alternativa y que se pudiera contrastar con la información de las secciones tres y cuatro.

Las características del cuestionario de prueba cambiaron y aumentaron para el levantamiento formal con el Grupo de Reacción Titanes. En el caso del esquema de piloteo, las preguntas abiertas fueron tres y se realizaron al final del cuestionario, también contemplaba la frecuencia con que experimentaban las fuentes estresoras, sin embargo, esta última consideración se retiró en términos de hacer más ágil el levantamiento.

Las preguntas abiertas que incluí en el cuestionario definitivo se refieren a: 1) ¿Situación que le genera más estrés le genera en el cumplimiento del trabajo?, 2) ¿Cuál es la situación de violencia más grave que ha sufrido en su desempeño como policía?, 3) ¿En su trabajo como policía a qué le tiene más miedo?, 4) ¿Ha sufrido alguna afectación a su salud debido a su trabajo como policía y cuál es?, 5) ¿Dentro de su corporación ha tomado algún curso o taller para manejo del estrés por su trabajo como policía y qué acciones ha tomado para controlarlo? Con estas preguntas busco conocer mejor las situaciones, hechos y contextos asociados al estrés y determinar si las causas están asociadas a su labor cotidiana o tienen que ver con fuentes organizacionales. Parto del supuesto de que la naturaleza del trabajo policial, relativo a enfrentar hechos de violencia, es una de las causantes del estrés y con esta sección pretendo profundizar en el vínculo entre violencia, miedo, estrés y su contexto.

Además del cuestionario, realicé tres ejercicios de observación participante, dos de ellos consistieron en recorridos con un mando policial y el otro fue un diálogo con un mando del Grupo de Reacción Titanes que proporcionó valoraciones en torno al desempeño policial valiosas para fines de esta investigación. A continuación, se describen brevemente tales ejercicios.

4.2. Observación participante

4.2.1. Primer recorrido

El primero de ellos (22 de febrero de 2022) y consistió en acompañar a un comandante, quien es uno de mis principales informantes en esta investigación, en un recorrido en patrulla con policías de recién ingreso. Este acompañamiento duró dos horas y me permitió observar en tiempo real un caso de relación subordinación jerárquica y sus efectos en el comportamiento de los elementos subordinados.

4.2.2. Segundo recorrido

El segundo recorrido (2 de marzo 2022) fue una invitación expresa del comandante para atestiguar las incidencias a que se enfrentan los elementos de seguridad en operativos de vigilancia y prevención del delito. Precisamente este tipo de recorridos son muy ilustrativos en términos de dilucidar a qué tipo de factores de estrés se enfrentan los elementos ya en el terreno operativo.

4.2.3. Diálogo con mando de Grupo de Reacción Titanes

El tercer ejercicio (26 de febrero de 2023) tuvo que ver con un diálogo con un comandante del Grupo de Reacción Titanes. En dicha conversación se obtuvieron

valiosas opiniones sobre las fuentes de estrés de los elementos y la presión ciudadana sobre el trabajo policial.

Para contextualizar los resultados de la aplicación del cuestionario y del trabajo de observación realicé una descripción formal de la corporación en términos de elementos, actividades, jerarquías. Además, realicé un trabajo exploratorio de la situación delictiva en el municipio con datos de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE), el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) y del propio municipio.

Con todo ello busco conocer mejor las causas del estrés policial en Grupo de Reacción Titanes y explicarlas teórica y contextualmente y sumar con ello al conocimiento de este tema tan trascendente para el buen desempeño de las instituciones de seguridad.

5. Contexto. La Policía de Ciudad Nezahualcóyotl

5.1. Evolución de la Policía de Ciudad Nezahualcóyotl

De acuerdo al documento “Sistematización de la práctica Policía Vecinal de Proximidad: desarrollado por la Dirección de Seguridad Pública Municipal de Nezahualcóyotl, 2015”, la corporación policial surge al mismo tiempo que la fundación del municipio en el año 1963. A lo largo de 60 años la institución encargada de la seguridad pública ha atravesado procesos de transformación profunda con el fin de responder a las demandas de una población exponencialmente creciente. Justamente este municipio está entre los principales por número de población en el Estado de México. Según el estudio “Proyecciones de población de los municipios del Estado de México 2019-2030” (Consejo Estatal de Población, COESPO), para 2019 Neza contaba con 1,131,976 habitantes. A su vez, esta población se divide en 546 mil 128 hombres y 585 mil 848 mujeres. La misma proyección poblacional señala que para 2030 habrá alrededor de 1 millón 318 mil 836 habitantes.

Aunque la historia de la policía tenía varias décadas, generalmente la población la percibía como abusiva y generaba desconfianza (Mendoza, 2019). En ese sentido, las estrategias para hacer frente a la criminalidad estuvieron definidas por los criterios de los mandos al frente de la policía a la par de las coyunturas políticas y cambios en el gobierno. Tales circunstancias tienen un impacto en las políticas para combatir el delito ya que cada cambio de administración municipal realiza movimientos radicales de mandos y reemplaza las políticas de su predecesor con las suyas propias, sea que estén dando

resultados positivos o no (Sabet, 2013). Precisamente este autor señala que el incentivo de distinguirse de su predecesor produce un efecto de péndulo, con o sin ideología política, donde, por ejemplo, una administración se enfoca en mejorar la calidad de la policía y otra intenta incrementar el número de elementos; donde una actúa para centralizar el mando y otra descentraliza; donde una desarrolló un estilo militar de fuerza reaccionaria y otra aboga por una fuerza preventiva y orientada a la comunidad.

Tradicionalmente el poder político local había sido detentado por un reducido grupo de dirigentes vinculados al Partido Revolucionario Institucional (PRI) (Vega, 1999). Aunque la alternancia política en Nezahualcóyotl hasta 2003 era catalogada como baja (Cedillo, 2006) la policía, no obstante, con el cambio de gobierno, inició una etapa de estabilidad y continuidad en materia de acciones y programas, en la que se adopta un esquema de proximidad, es decir, un modelo que se caracteriza principalmente por el acercamiento continuo y diario con la sociedad (Moreno, 2018).

Sin embargo, el arranque de este cambio no estuvo exento de dificultades. Según el Manual Experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del Municipio de Nezahualcóyotl, 2015, el anterior director de Seguridad fue detenido durante el año 2002 por vínculos con el narcotráfico. Tal situación generó un caos en la organización de la policía municipal, y para mantener el orden interno se designó a un militar para concluir el periodo de gobierno restante.

¿Al inicio de la alternancia política cuáles eran las características organizacionales de la policía municipal? De inicio, existían caos y conflicto porque los elementos acababan de atestiguar la detención del director de seguridad por nexos con el crimen. Por otra parte, las nuevas autoridades dimensionaron que prevalecían prácticas de corrupción, la confianza ciudadana en la institución tenía niveles muy bajos y finalmente la operación y funcionalidad de la corporación no era adecuada. Por ello, de acuerdo con el Manual citado en el párrafo anterior, para implementar cambios efectivos en diversos sentidos, el director de seguridad entrante, Jorge Amador Amador, quien será pieza clave en la instauración del modelo de proximidad vecinal, necesitó de amplio respaldo político para iniciar una serie de reformas profundas dentro de la policía municipal.

Recordemos que la función principal de las instituciones en la sociedad es reducir la incertidumbre estableciendo una estructura estable de la interacción humana. Pero la estabilidad de las instituciones de ningún modo contradice el hecho de que estén en cambio permanente, se encuentran evolucionando continuamente. Cabe añadir que las instituciones cambian de un modo incremental y esto implica un proceso complicado porque los cambios tienen que ver con replanteamientos de normas, limitaciones informales y observancia coercitiva (North, 2006).

La institución policial por supuesto que no escapa a esta explicación de cambio institucional señalada por Douglas North y justamente se requirió un esfuerzo para impulsar mejoras incrementales en el desempeño policial. ¿Qué reformas se impulsaron?

- La primera tarea fue recuperar la gobernabilidad de la policía. Es decir, que los elementos siguieran la cadena de mando y respondieran a sus superiores. Esto implicaba que los superiores jerárquicos se desempeñaran de forma transparente.
- Separar a elementos que estaban vinculados a prácticas de corrupción o con el crimen organizado.
- Identificar y dimensionar los retos en materia delictiva municipal. Para ello se establecieron reuniones diarias con los mandos con el fin de identificar incidencia delictiva por zonas.
- Se instauró un decálogo policial (conjunto de reglas que son de observancia vital para el desarrollo de una actividad) en el que se reafirmaba que la seguridad pública es un servicio y no un negocio para beneficio particular.
- Se pactaron acuerdos con la procuraduría estatal y otras corporaciones para lograr la detección, detención y proceso de los policías con nexos delictivos o corruptos.
- Se fortaleció la base policial mediante la contratación de nuevos elementos, con el ánimo de trabajar a partir de nuevas metodologías. Es decir, se comenzaron a cimentar los pasos para fortalecer la profesionalización de los elementos y la innovación operativa.

Realizar estos cambios institucionales de acuerdo a la lógica de las nuevas autoridades tenía que ver con desactivar prácticas ilícitas que ya eran habituales, pero también construir confianza ciudadana en la institución. Para Eternod (2017) la confianza en la policía se ha identificado con diversos conceptos, como la legitimidad, la eficiencia, la rendición de cuentas y la justicia.

La depuración de la corporación requirió de imaginación y esfuerzos permanentes para sacar de circulación tanto a elementos operativos como a mandos con probadas prácticas desleales y corruptas. Separar a los agentes que persistían en actos corruptos era complejo

si no eran descubiertos en flagrancia ya que no podían ser acusados. Hay que tener en cuenta que trabajos como el de Yam-Chalé (2020) revelan que la corrupción policial inicia desde las esferas de mayor poder y que ésta permea hacia abajo hacia los niveles de subordinados.

La solución consistió en que estos policías tomaran cursos de sensibilización de actos nocivos para la corporación por un lapso de dos semanas. Al regresar, ya no se les ubicaba en las calles, sino que se les designaba un puesto administrativo lejos de la interacción con la ciudadanía. Como remplazo en las labores operativas se contrataron nuevos agentes y ya no se permitió que malas prácticas se naturalizaran. Para Tudela (2011) por problemas de abuso y/o colusión con el crimen en algunos casos la policía es un factor adicional de inseguridad. Con los mandos que realizaban malas prácticas se hizo lo mismo, se les mandó a capacitación y al regreso fueron designados en otras tareas que buscaban dificultar las situaciones para cometer delitos por abuso de poder.

Hasta antes de las llevar a cabo estas primeras reformas se puede afirmar que la policía municipal respondía a un esquema que implicaba una deficiente supervisión y vigilancia del desempeño, tanto de mandos como de elementos operativos, prácticas corruptas generalizadas, baja profesionalización y una confianza social con niveles ampliamente insatisfactorios. No cabe duda de que el rol de la policía es aún más complicado allí donde su legitimidad y autoridad están en disputa. Un segundo elemento caracterizador de las policías latinoamericanas, (al inicio de la transición política la corporación de Neza se ajustaba a esta tipología), es que son vistas por la ciudadanía con desconfianza, debido a

la poca eficiencia, la corrupción y la baja profesionalización de sus miembros (Dammert, 2005).

En esta etapa, los nuevos mandos eran aprobados por el director lo que contribuyó a recuperar de forma paulatina la gobernabilidad de la institución. Desde luego que emprender reformas para desarticular lo que algunos autores llaman “muro azul”, es decir, el encubrimiento entre policías y mandos para cometer delitos (Legay, 2014), no es sencillo y requiere de acciones imaginativas y firmes. Tal muro, deja de un lado a quienes se adscriben a prácticas deshonestas y del otro a la sociedad que es víctima de esas prácticas delictivas cometidas por quienes son encargados de prevenirlas; también excluye a quienes siendo parte de la corporación policial no se suman al pacto de complicidad y silencio.

Desarticular este nudo de complicidades implica también un serio compromiso de parte de las autoridades políticas ya que, en un sistema que tiende a la corrupción generalizada, ni los representantes del gobierno ni la corporación permitirán reformas que modifiquen y erradiquen prácticas nocivas para la sociedad. La pared se utiliza entonces para ocultar e invisibilizar todo un sistema que daña a los ciudadanos.

A pesar de la complejidad, este proceso de cambio al interior de la policía municipal, tardó alrededor de un año. Los casos de corrupción siguen ocurriendo, sin embargo, a diferencia de la etapa anterior, de inmediato se toman acciones para que tales prácticas no se arraiguen y se vuelvan cotidianas.

El primer paso de la reestructuración fue la limpieza y erradicación de malas prácticas, al tiempo que se comenzó a construir una estrategia contra el delito desde el análisis cotidiano de las problemáticas de inseguridad. Para que esto fuera posible, fue fundamental la voluntad política de las nuevas autoridades políticas y el apoyo total a las autoridades de seguridad.

La siguiente etapa evolutiva de la policía apuntaba hacia la implementación de un modelo de proximidad que, en conjunto con la comunidad, colaboraran en la prevención del delito. Y para ello, se requería un cambio de mentalidad de los policías.

5.2. La Policía Vecinal de Proximidad en Ciudad Nezahualcóyotl

Los cambios mencionados anteriormente podrían resumirse en que los policías fueron más conscientes de la responsabilidad de sus actos. Es decir, los ajustes implicaron más disciplina y observancia sobre el actuar policial lo que, desde luego, tiene efectos en el quehacer cotidiano de sus funciones. Al respecto de fortalecer la rendición de cuentas, Villalobos García (2007) señala que a partir de la decisión de posicionar un modelo de actuación policial que tenga como referente el parámetro rendición de cuentas policial, que privilegie la apertura y la transparencia institucional, la prevalencia de decisiones técnicas, la responsabilidad de sus integrantes respecto a sus decisiones y las consecuencias que estas generan, es que devienen cambios profundos en organizaciones policiales cerradas y poco proclives al escrutinio público.

A finales de 2004 surge la idea de la implementar una policía vecinal de proximidad. Para ello, uno de los primeros pasos fue comenzar a modificar la percepción de los policías ya que se necesitaban elementos más receptivos a trabajar en modelos policiales cercanos a la comunidad y al trato con el ciudadano. El punto de arranque para este cambio mental fue facilitar el acceso a la educación, punto total para contar con una policía más profesional. Los elementos pudieron, de esta manera, concluir estudios de primaria y secundaria, motivándolos, incluso, a iniciar su ciclo de educación media superior. Además, se reforzó un esquema de entrega de estímulos y recompensas por buen desempeño.

El objetivo nuclear del esquema de proximidad es mejorar la relación policía-ciudadano, para Greene (2000) además de conservar el orden en zonas concretas, la policía de proximidad tiene como meta recontextualizar la policía, es decir, invertir esfuerzos para mejorar los vínculos entre policía y comunidad. Tales esfuerzos están orientados para mejorar el conocimiento barrial de los policías y la aceptación de la comunidad, además de la participación y la evaluación de los servicios policiales. Esto se genera creando una mayor cercanía entre la policía y las instituciones locales sociales y económicas, construyendo alianzas más efectivas entre la policía y el público, e intentando resolver problemas de crimen y desorden complejos y persistentes. Con estas acciones y alianzas entre actores se espera que las comunidades se estabilicen y sean menos proclives a la ocurrencia delictiva.

Tabla 1. Principales componentes del programa “Policía Vecinal de Proximidad”	
Componente	Actividad/tarea
Mejorar el tiempo de respuesta	Por medio de un teléfono móvil tipo Nextel el tiempo de respuesta de la patrulla vecinal debe ser de menos de 5 minutos y el trato personalizado y de manera inmediata
Tener mayor cobertura territorial en el servicio policial	Se crearon un total de 90 cuadrantes en los cuales se distribuye de manera equitativa el estado de fuerza policial y se focaliza el trabajo operativo
Reducir la incidencia delictiva	Se realiza una reunión de análisis delictivo diario, con base en la cual se planea el despliegue operativo
Recuperar la confianza	Los jefes de sector proporcionan a los vecinos del cuadrante los nombres de los agentes y datos de las patrullas del cuadrante que corresponde
Mejorar la relación policía-comunidad	Los agentes de la policía deben dar seguimiento a las peticiones de servicios públicos de los vecinos y colaborar activamente en la solución de problemas de inseguridad
Prevención del delito	Los oficiales gestionan la realización de actividades de prevención en su cuadrante, por ejemplo, limpieza, torneos de futbol, pláticas o reuniones vecinales

Fuente: Sistematización Policía Vecinal de Proximidad desarrollado por la Dirección de Seguridad Pública Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México.

5.3. Fase de intervención

El proceso de intervención para implementar la policía comunitaria se implementó a través de cinco acciones principales: i) capacitación de 540 oficiales en el modelo de proximidad, ii) establecimiento de un horario de trabajo de 12 horas de servicio por 24 de descanso, iii) se dividió al municipio en noventa cuadrantes y se distribuyó en cada

uno seis agentes (dos por cada turno), iv) se designó una patrulla por cada cuadrante y fue equipada con un radio Nextel, v) se lanzó una campaña de comunicación social que implicó la difusión de 30 mil carteles ubicados a lo largo del municipio; vi) distribución de material impreso con los datos de contacto (nombres, número de teléfono y patrulla) de los agentes correspondientes al cuadrante, vii) asimismo, se fijaron reuniones diarias “compstat”. Estas reuniones tienen por objetivo establecer el despliegue operativo diario de acuerdo al análisis delictivo de cada uno de los cuadrantes.

Por otra parte, este modelo que privilegia una interacción mucho más activa entre el ciudadano y el policía, requiere una capacitación muy específica. Consideremos que lo que prevalecía en términos operativos eran prácticas policiales corruptas lesivas para la ciudadanía o lo que autores como Mohor (2006) llaman corrupción operativa. Tal tipo de corrupción es la que se genera hacia el exterior de la institución policial y que provoca mayor impacto en la ciudadanía, aumentando la percepción de inseguridad. Esta clase de corrupción disminuye la eficiencia policial, pues disuelve el interés del funcionario policial por cumplir con la misión institucional. Pero no sólo eso, también ocasiona que el propio ciudadano aumente su percepción de desconfianza y colaboración con las instituciones de seguridad. Como se verá a continuación las funciones primordiales para un agente de proximidad tienen que ver con un acercamiento barrial en el que ganarse la confianza es punto clave.

Tabla 2. Principales funciones de un agente en un modelo de proximidad
<ul style="list-style-type: none"> • Prevenir el delito a través de establecer y mantener un diálogo constante con la ciudadanía, a fin de constituir vínculos de confianza (policía-ciudadano) que permitan conocer las problemáticas de los habitantes del municipio.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar patrullajes constantes y estratégicos para detectar, ubicar y conocer las anomalías del territorio, así como a las personas que transitan y viven en los cuadrantes (líderes e informantes claves).
<ul style="list-style-type: none"> • Visitar comercios, viviendas particulares, escuelas de todos los niveles, centros sociales y culturales, con la finalidad de establecer vínculos de confianza; fomentar la participación ciudadana y conocer las problemáticas específicas por tipo de población.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones vecinales y con comercios para propagar el modelo de proximidad y de esta forma atender demandas ciudadanas y difundir recomendaciones de autocuidado y prevención de diversos delitos.
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer atención de manera oportuna, acudiendo en el menor tiempo posible a los auxilios y canalizando las emergencias ciudadanas.
<ul style="list-style-type: none"> • Canalizar la demanda de servicios públicos solicitados por los ciudadanos.
<ul style="list-style-type: none"> • Detectar elementos en la vía pública que puedan poner en peligro la integridad física de las personas.
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer seguridad a los centros educativos y de esparcimiento ubicados en la zona a través del involucramiento con el entorno social.

Fuente: Sistematización Policía Vecinal de Proximidad desarrollado por la Dirección de Seguridad Pública Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México.

Aunque no es el propósito de este trabajo hacer una revisión exhaustiva del modelo de policía comunitario en Nezahualcóyotl, sí es necesario señalar que formó parte de una etapa decisiva de reformas que implicaron reducir malas prácticas, mayor profesionalización policial, facilidades para concluir niveles educativos, mayor control sobre el desempeño, adopción de nuevas estrategias para combatir el delito, acercamiento

con el ciudadano y un cambio de mentalidad de los policías para concebir su labor como una función cuya finalidad es la salvaguarda de los derechos e integridad de las personas y no un medio para cometer delitos.

En el recuento de los cambios fundamentales para cambiar la concepción de seguridad pública en el municipio fue muy importante la voluntad política ya que aunque se cuente con recursos de diverso tipo si no existe un respaldo de parte de las autoridades para hacer cambios positivos profundos no se puede avanzar en materia de cambio institucional.

¿Cómo se tradujo el respaldo político a estas nuevas iniciativas de seguridad? En primer lugar, se respetó el funcionamiento imparcial de la Dirección General de Seguridad, es decir, las tareas y acciones de esta instancia ya no estaban sujetas a órdenes indebidas o contra el reglamento. Por ejemplo, si se detectaba a algún ciudadano cometiendo algún ilícito, aunque tuviera vínculos con algún funcionario o político, el trato que recibía era el mismo, sin distinciones que lo beneficiaran. El respaldo político también se manifestó en la posibilidad de firmar acuerdos con otros municipios y entidades para fortalecer los trabajos en materia de prevención y combate al delito. De esta manera, las capacidades de la corporación para cumplir de mejor manera con sus tareas y funciones se fueron fortaleciendo.

5.4. Dirección General de Seguridad Ciudadana

De acuerdo al artículo séptimo del Reglamento de Seguridad Pública de Ciudad Nezahualcóyotl 2022, la dirección de seguridad tendrá a su cargo los cuerpos de seguridad municipales y orientará sus acciones hacia el logro de los siguientes objetivos:

Tabla 3. Objetivos de la Dirección General de Seguridad Ciudadana
❖ Proponer al presidente Municipal el Programa Municipal de Seguridad Pública Preventiva
❖ Organizar, operar, supervisar y controlar el cuerpo preventivo de seguridad pública municipal
❖ Aplicar las directrices que conforme a sus atribuciones expresas dicten las autoridades competentes para la prestación del servicio, coordinación, funcionamiento, normatividad técnica y disciplina del cuerpo preventivo de seguridad pública
❖ Proponer programas para mejorar, adecuar y ampliar la cobertura del servicio de seguridad pública
❖ Establecer y mantener actualizada una base de datos de las estadísticas delictivas y efectuar la supervisión de las acciones de seguridad pública municipal
❖ Promover la capacitación teórica, técnica y práctica de los integrantes del cuerpo de seguridad pública municipal
❖ Informar en tiempo y forma a las autoridades competentes sobre los movimientos de altas, bajas y promociones de los miembros del cuerpo de seguridad pública municipal, así como de sus vehículos, armamento, municiones y equipo
❖ Denunciar oportunamente ante las autoridades competentes el extravío o robo de armamento a su cargo para los efectos legales correspondientes
❖ Auxiliar a las autoridades Federales, Estatales o Municipales cuando sea requerido para ello
❖ Procurar la igualdad de trabajo y oportunidades para hombres y mujeres procurando el respeto a la perspectiva de género

Fuente: Reglamento de Seguridad Pública del Municipio de Ciudad Nezahualcóyotl, 2022-2024

Por otra parte, el Cuerpo de Seguridad, según el artículo treinta y tres del citado reglamento, se organiza de la siguiente manera:

Tabla 4. Organización del Cuerpo de Seguridad	
❖	Dirección General
❖	Dirección Operativa, la cual será conformada por la Subdirección Operativa misma que coordina a la Policía Sectorial, Policía Vecinal de Proximidad, Guardia en Prevención, Grupo Centinelas, así mismo será rector de la Oficina Central de Análisis Táctico y Guardia del DIF, de igual manera cuenta con la Subdirección Metropolitana, misma que coordina al Agrupamiento Metropolitano Titanes y el Grupo Especial Coyotes
❖	Dirección de Tránsito y Vialidad, misma que tendrá los departamentos de Tránsito y Vialidad, Control de Semáforos, Corralón y Grúas, así como Quejas y Denuncias
❖	Unidad de Mando C4i
❖	Unidad de Operaciones Aéreas
❖	Unidad de Asuntos Internos
❖	Coordinación de Servicios de Emergencia

Fuente: Reglamento de Seguridad Pública del Municipio de Ciudad Nezahualcóyotl, 2022-2024

5.5. Los Grupos Tácticos: Grupo Titanes y Coyotes

El artículo cincuenta y dos, del reglamento mencionado, indica que la Subdirección Metropolitana deberá vigilar las zonas limítrofes en las que el municipio colinda con las delegaciones y municipios, con el fin de evitar que se conviertan en puntos de fuga para los delincuentes que cometen ilícitos en el Territorio del Municipio, para lo cual contará con dos grupos de reacción que son el Agrupamiento Metropolitano Titanes y el Grupo Especial Coyotes. Cabe señalar que las funciones básicas de ambos agrupamientos son:

Agrupamiento Metropolitano Titanes: blindaje del municipio patrullando en zonas limítrofes con otros municipios y delegaciones.

Grupo Especial Coyotes: Grupo de Reacción Inmediata para reforzar el patrullaje y vigilancia en todo el territorio municipal.

La policía de proximidad necesita de apoyos tácticos de ambos grupos especiales. La policía vecinal cumple la tarea de primera respuesta y su misión es evaluar y acordonar las zonas en conflicto. No obstante, cuando se requiere de apoyo táctico, el grupo Coyotes conforma la primera respuesta y el grupo Titanes la segunda.

Tabla 5. Funciones de Grupos Especiales Coyotes y Titanes

❖ Dirigir los servicios de vigilancia, prevención y auxilio que permitan la detección de personas o grupos delictivos, así como la ubicación de bienes muebles e inmuebles relacionados con la comisión de delitos
❖ Diseñar los despliegues operativos rápidos y eficientes, a través de patrullajes constantes en vialidades principales y zonas conflictivas, así como el apoyar en eventos o situaciones de emergencia o eventualidad que así lo requiera
❖ Supervisar y controlar del desarrollo de operativos estratégicos y acopio de información para la unidad de análisis policial que permitan la prevención en la comisión de delitos e identificación de bandas delictivas
❖ Mantener una coordinación interinstitucional eficaz y eficiente que permita el diseño de operaciones estratégicas operativas encaminadas al combate del delito
❖ Contribuir en el apoyo a los operativos planeados y diseñados interinstitucionalmente en el ámbito de su competencia, coadyuvando en la detección de probables hechos delictivos
❖ Sellar las colindancias del territorio municipal a través de acciones operativas encaminadas a vigilar, prevenir y auxiliar a la ciudadanía
❖ Realizar labores de intercepción de infractores y delincuentes en situación de huida, desde o hacia el territorio municipal

❖ Mantener un contacto permanente con los cuerpos policíacos de las delegaciones y los municipios vecinos
❖ Cumplir con los acuerdos de la coordinación metropolitana participando en operativos conjuntos dentro y fuera de las colindancias según el acuerdo establecido con las instituciones correspondientes
❖ Trabajar conjuntamente con las fuerzas de tipo vecinal y sectorial con la finalidad de atender las zonas criminógenas anexas o cercanas a las colindancias
❖ Implementar operativos fijos e itinerantes dentro del municipio al transporte público para prevenir el delito de robo a pasajeros
❖ Conducir los servicios de vigilancia que permitan la detección y detención de personas o grupos delictivos, así como la ubicación de bienes muebles e inmuebles relacionados con la comisión de delitos, así mismo generar información de inteligencia
❖ Planear y dirigir las estrategias de vigilancia y seguimiento, tendientes a la localización de información sustantiva que permita generar productos de inteligencia
❖ Apoyar a traslados de custodia de sujetos reclusos al Centro Preventivo y de Readaptación Social de Nezahualcóyotl
❖ Custodiar a sujetos que se encuentren hospitalizados por algún hecho delictivo y por lo cual se tenga que garantizar su integridad física
❖ Brindar el apoyo requerido por autoridades del H. Ayuntamiento, en eventos masivos
❖ Implementar operativos y filtros de seguridad dirigidos en las zonas de mayor índice delictivo
❖ Intervenir en situaciones de alto riesgo y delitos que se estén realizando durante y después del mismo y que por naturaleza del caso requieran de la intervención y capacidad del Grupo Especial Táctico

Fuente: Reglamento de Seguridad Pública del Municipio de Ciudad Nezahualcóyotl, 2022-2024

Visto lo anterior, se hace más clara la distinción de funciones entre la Policía de Proximidad y los grupos tácticos de reacción. Los agentes de proximidad intervienen para analizar y promover la resolución de problemáticas relacionadas a desorden social o delitos característicos de zonas urbanas de peligrosidad media: robos, lesiones, extorsión, entre otros. Sin embargo, cuando el contexto cambia y se torna de alta peligrosidad con presencia del crimen organizado que pretenda controlar actividades y zonas del

municipio es cuando intervienen los grupos tácticos. De la naturaleza de sus funciones se desprende que los policías comunitarios no usen armas con alto poder de fuego como sí lo hacen los agrupamientos metropolitanos.

Precisamente en este punto cabe cuestionarse si los tipos de delitos que atienden los policías por tipo de agrupamiento incide en mayores o niveles de estrés. Este tema se desarrollará de manera más amplia cuando se verifiquen los resultados del Ranking de Spielberg aplicada a una muestra del Agrupamiento Metropolitano Titanes. Pero es necesario aclarar cuáles son las tareas que atienden y el tipo de delito a los cuales se enfrentan. Es pertinente entonces hacer una breve revisión del contexto delictivo específico de Ciudad Neza.

5.6. Incidencia delictiva en Ciudad Neza: breve panorama comparativo 2021-2022

El propósito de esta sección es revisar, de forma breve a partir del inicio de la reciente administración, cuáles son las principales problemáticas delictivas a que se enfrenta la policía municipal. De acuerdo a la definición de Delitos de Alto Impacto, el Consejo Ciudadano para la Seguridad y Justicia de la Ciudad de México considera 14 delitos de este tipo que repercuten de forma negativa en la percepción de seguridad de los individuos. Se clasifican en dos tipos: aquellos que causan violencia y los que generan alguna afectación económica.

Tabla 6. Clasificación de delitos de alto impacto en contextos urbanos	
Violencia	Afectación económica
Homicidio doloso	Extorsión
Lesiones dolosas por arma de fuego	Robo de vehículo (con y sin violencia)
Feminicidio	Robo a casa habitación (con y sin violencia)
Violación	Robo a negocio (con violencia)
Secuestro	Robo a transporte público colectivo
	Robo a transeúnte en vía pública
	Robo a transportista

Fuente: Consejo Ciudadano para la Seguridad y Justicia de la Ciudad de México, 2022

Tabla 7. Número de denuncias por principales delitos violentos en Ciudad Neza, 2021-2022			
Delito	2021	2022	Comportamiento
Homicidio doloso	125	123	-1.60%
Lesiones	2,690	3,270	22%
Feminicidio	10	4	-60%
Violación	152	213	40%
Secuestro	3	2	-33%

Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP base delictiva municipal

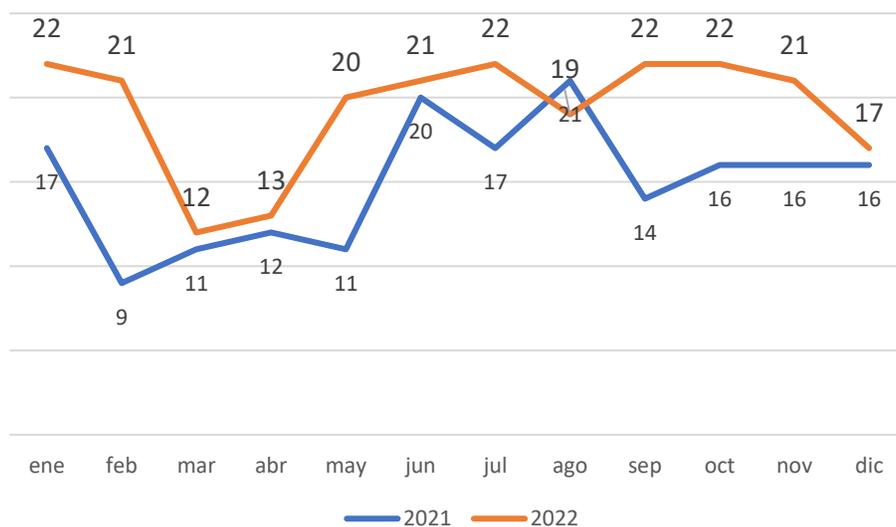
De acuerdo a la información estadística municipal, los delitos violentos que más repuntaron en el municipio entre 2021 y 2022 fueron violaciones con 40% y lesiones con un incremento anual de 22%.

Tabla 8. Número de denuncias por principales delitos de afectación económica Ciudad Neza, 2021-2022			
Delito	2021	2022	Comportamiento
Extorsión	237	253	7.00%
Robo de vehículo	1,268	1,255	-1%
Robo a casa	590	461	-22%
Robo a negocio	1,149	888	-23%

Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP base delictiva municipal

La información delictiva arroja que en delitos de afectación económica hubo reducciones entre 2021 y 2022: robo a negocio decreció 23% y a casa 22%.

Gráfica 1. Número de denuncias por narcomenudeo en Nezahualcóyotl, 2021-2022



Fuente: Elaboración propia con datos del SESNSP base delictiva municipal

Es necesario también revisar el comportamiento de delitos como narcomenudeo, ya que de acuerdo a Díaz-Román (2021) en el caso de los mercados ilegales que tienen por objeto el intercambio de drogas ilícitas, éstos pueden ir desde la producción y la transformación de las mismas, pasando por su trasiego, hasta su distribución y comercio al menudeo. Este último aporta en alto grado a la violencia visible y al desorden asociado con las drogas. Como se aprecia en la gráfica anterior, las denuncias por narcomenudeo aumentaron entre los años comparados un 28%. Además de los riesgos de violencia que esto implica, también se infiere que los grupos especiales realizan una mayor participación, por la naturaleza de sus funciones que ya revisamos, al incrementarse este tipo de ilícitos de carácter violento. Para cerrar esta sección es conveniente una reflexión. Generalmente se observa el miedo al delito desde el punto de vista de sus efectos en los ciudadanos, ya que como apunta Mendoza (2014) “el miedo al delito, a diferencia de la

delincuencia real, afecta a un mayor número de ciudadanos y sus consecuencias son prevalentes y severas. Incluso hay quienes han subrayado que el miedo al delito puede ser un problema más severo que la propia delincuencia. El miedo al delito obliga a los individuos a cambiar sus estilos de vida. Aquellas personas especialmente temerosas del delito deciden refugiarse en sus hogares, protegiéndose con candados, cadenas, barras de seguridad y alarmas”.

No obstante, cabría preguntarse ¿qué efectos detona, desde el punto de vista del policía, enfrentarse a hechos de violencia y delitos de alto riesgo? Precisamente la sección teórica de este trabajo busca un acercamiento y una observación mucho más detallada a aquellos factores que, dentro de las tareas policiales, generan mayor estrés. Aunque puede adelantarse que desenvolverse en contextos en donde prevalece la comisión de delitos altamente violentos contribuye a un mayor miedo no sólo para para el ciudadano sino también para los elementos encargados de prevenir tales actos.

6. Resultados de la investigación

6.1. Hallazgos del piloteo

A continuación, se describen los hallazgos de la aplicación del cuestionario de Spielberger a cuatro elementos de seguridad de distinto perfil.

Respuestas de las preguntas abiertas en piloteo del cuestionario

Tabla 9. Situación que le genera más estrés en el cumplimiento de su trabajo	
Custodio estatal	El pase de lista: que esté completa la lista de personas privadas de la libertad.
Guardia de seguridad privada	Tiempo de traslado al trabajo
Policía raso de la CDMX	Indicaciones poco claras
Subagente de la Guardia Nacional	Descansos insuficientes

Tabla 10. Situación violenta más grave que ha sufrido en su desempeño	
Custodio estatal	Riñas entre personas privadas de la libertad
Guardia de seguridad privada	Asalto con violencia
Policía raso de la CDMX	No he vivido situaciones de ese tipo
Subagente de la Guardia Nacional	Enfrentamiento armado

Tabla 11. En su trabajo como policía ¿A qué le tiene más miedo?	
Custodio estatal	A una fuga de las personas privadas de la libertad
Guardia de seguridad privada	A la muerte
Policía raso de la CDMX	Al despido
Subagente de la Guardia Nacional	A la muerte

En el caso de “Situación que le genera más estrés en el cumplimiento de su trabajo”, las fuentes estresoras están vinculadas con la organización y distribución del trabajo que asigna la institución, a diferencia de las fuentes estresoras laborales en las que hay primordialmente un riesgo de violencia y ataque a la integridad del policía. En relación al segundo y tercer bloque, Situación violenta más grave que ha sufrido en su desempeño y

¿En su trabajo como policía a qué le tiene más miedo? sí se identifican factores de estrés laborales que primordialmente tienen que ver con afrontar hechos de violencia y riesgo de muerte.

Tabla 12. Factores laborales calificados como graves por perfil						
Custodio estatal	Ver o enterarse de que un compañero fue asesinado en el cumplimiento de su deber	Matar a alguien en el cumplimiento o del deber	Presenciar la muerte de una persona	Enfrentamiento con multitudes	Exposición a muerte de civiles	Sufrir accidentes manejando patrullas
Guardia de seguridad privada	Sufrir accidentes manejando patrullas					
Policía raso de la CDMX	Ver o enterarse de que un compañero fue asesinado en el cumplimiento de su deber	Situaciones en las que menores de edad son atacados	Presenciar la muerte de una persona	Insultos personales de ciudadanos	Sufrir accidentes manejando patrullas	
Subagente de la Guardia Nacional	Responder a un delito grave					

Fuente: Elaboración propia

En el apartado de causas de estrés vinculadas al desempeño, las más mencionadas fueron ver o enterarse de la muerte de un compañero, presenciar la muerte de una persona y sufrir accidentes manejando patrulla. En el caso del guardia privado sólo mencionó un ítem calificado como grave. Para el caso del subagente de la Guardia Nacional, no mencionó ningún factor grave, el más próximo fue Responder a un delito grave calificado como de estrés alto.

Derivado de los hallazgos en las encuestas de prueba se puede señalar que las causas de estrés devienen de causas relacionales, es decir, la fuente estresora se configura a partir de la relación con un evento o interacción que implica violencia.

En todos esos casos calificados por los propios policías como de estrés alto o grave se constata que experimentaron un hecho o interacción de violencia a partir de la relación con una situación particular, sea eventos con personas fallecidas, agresiones a menores de edad o atender delitos graves. Por otra parte, y derivado de que los cuestionarios se aplicaron a elementos que no ejercen funciones formales de proximidad ni prevención del delito o atención a delitos de alto impacto, como sí lo hace el público objetivo del estudio, se espera que las fuentes causantes de estrés puedan divergir, por lo que se puede anticipar que el estrés de tipo laboral y organizacional repunte.

A continuación, se presentan dos testimonios que nos aproximan a la experiencia policial de elemento de Ciudad Neza. El primero es la descripción de un recorrido en patrulla municipal en el que se constata una relación tensa entre un mando y dos policías de recién ingreso. El otro es una entrevista con un mando del Grupo de Reacción, en el que hace acotaciones muy importantes sobre la relación policía-ciudadano y desde luego sobre el estrés que viven cotidianamente.

6.2. Resultados de la observación participante

6.2.1. Primer recorrido en patrulla municipal de Ciudad Nezahualcóyotl

Sobre la policía en México, en general, pesa la sombra de la corrupción y el abuso. Los más recientes datos de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2022, lo confirman: todos los cuerpos policiales, llámese de investigación, estatal, preventivo o tránsito son señalados con amplios porcentajes de corrupción. Muy probablemente la apreciación ciudadana en muchos casos sea correcta, pero lo que aquí quisiera reflexionar va en otro sentido.

Los datos que más tenemos a la mano sobre los policías, es decir, que más se mediatizan, a través principalmente de la ENVIPE o la Encuesta de Seguridad Urbana (ENSU), elaboradas ambas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, son percepciones de corrupción policial, altos porcentajes de desconfianza ciudadana y la interacción negativa entre ciudadanos y elementos -traducida en experimentar actos de corrupción policial-.

Sin embargo, más allá de estos resultados, casi siempre negativos sobre cuerpos policiales ¿qué más sabemos sobre esta institución? Algunas voces han señalado, desde hace tiempo, que en realidad no nos hemos acercado lo suficiente a la institución policial en México, la propia academia ha analizado poco la institución policial, básicamente por cuatro razones: i) un sistema de reclutamiento entre las capas bajas de la sociedad, ii) el uso de la violencia en su desempeño y en la interacción con los ciudadanos, iii) la secrecía y escasa rendición de cuentas y iv) el juicio negativo que, en general, pesa sobre su actuación (Suárez de Garay 2002). Todo ello abonó para que en su momento se afirmara que los estudios (desde la antropología, la seguridad pública, la sociología y otras

disciplinas) sobre la organización policial en el país fueran escasos. Al paso del tiempo, tal circunstancia ha cambiado. Podemos justamente constatar que hay producción y circulación de investigaciones multidisciplinares alrededor del tema y desde distintos abordajes temáticos, sin embargo, si algún ángulo temático se ha abordado de manera muy incipiente es justamente la salud de las fuerzas de seguridad y particularmente el estrés policial. La investigación y tratamiento del tema es vital porque en términos de desarrollo policial, el objetivo de tener corporaciones eficientes y eficaces pasa por no solamente apegarse a marcos normativos sino también construir entornos laborales profesionales, por lo que resulta de urgente interés saber cuáles son las condiciones de trabajo, tanto laborales como organizacionales, en las que los agentes realizan su trabajo cotidiano (Cantú Rivera, 2015).

De tal forma que de algunos años a la fecha ya hay voces provenientes de consultoras especializadas invitando a la reflexión sobre el tema del estrés policial como un campo de investigación que podría generar datos que contribuyan a un entorno laboral que no afecte de manera negativa la salud de los agentes en su desempeño. (Cantú Rivera, 2015).

Asentado lo anterior, una de las maneras de aproximarse a la experiencia policial es tomar parte en su dinámica de trabajo. Trataré de describir la dinámica entre un mando policial y dos agentes subordinados en un recorrido en patrulla que duró alrededor de hora y media por la noche y con tráfico considerable y los factores estresores que pude constatar.

Al iniciar el recorrido el mando cuestiona si el policía subordinado 1 (que es el conductor) conoce la ruta del destino. A esto el agente le contesta que no y que espera indicaciones. El mando, al inicio del trayecto le proporciona algún tipo de orientación, sin embargo y conforme pasan los minutos y aumenta la carga vehicular, es notable su molestia.

Para el conductor la situación se va tornando muy incómoda (al igual que para el policía subordinado 2 que va en el asiento trasero, ya que también se nota su creciente incomodidad ante la actitud hostil del mando). Al pedir indicaciones de viaje, comienza a recibir reprimendas del superior. Algunos señalamientos son: ¿por qué no revisaron la ruta previamente? ¿Por qué no traen datos -en su celular- para orientarse? En algún momento del viaje, el mando se voltea hacia el subordinado 2 y le expresa “¡sólo vienes de dama de compañía!

Poco antes de llegar al destino, se presenta una situación en la que una motoneta invade un carril confinado, el superior le indica al subordinado 1 que le indique al conductor de dicho vehículo (quien por cierto usa una chamarra de la policía municipal) detenerse, el subordinado cumple la orden, pero de manera tímida, y, por tanto, la motoneta acelera con intención de escapar. El mando toma el control de la situación y le indica al conductor del vehículo citado que haga alto total, éste acata la indicación y el superior le exige documentos de identidad y le señala que le va a recoger su credencial de identificación y se la devolverá hasta que pase a las oficinas de policía municipales. Poco más adelante concluyo mi viaje.

De tal suerte que a partir de esta breve experiencia analizo diversas situaciones:

- a) Que la presencia de un mando altera visiblemente la manera en cómo se conduce un elemento, generando en éste momentos de nerviosismo y estrés lo que provoca un desempeño deficiente de las tareas asignadas en ese momento. Es decir, ante la actitud hostil del mando, el subordinado 1 cometió errores tanto en las indicaciones para seguir la ruta indicada como en la intervención para detener a un conductor que invadió un carril confinado.

- b) Los factores estresores que se presentaron en esta experiencia fueron: Tener que tomar decisiones rápidas en casos de emergencia, Realizar persecuciones a alta velocidad y Apatía, desgana y falta de colaboración por parte de ciudadanos, todos ellos se engloban en fuentes de estrés asociadas a la labor policial y se desprenden del actuar deficiente del subordinado 1 al no llevar a cabo la detención del conductor de la motoneta que infringía una norma.

- c) En el caso del mando el factor estresor que corresponde es Compañeros policías que no cumplen sus tareas. Se entiende que desde el momento en que al superior le indican los elementos subordinados que no conocen la ruta del destino y tampoco investigaron previamente rutas alternas, éste comienza con una actitud hostil. Y esto nos lleva a reflexión interesante: la aparición del estrés fue bidireccional no sólo se generó en los subordinados, sino que, ante la falta de

proactividad de éstos para anticipar trayectos alternativos, el superior endureció su actitud.

6.2.2. Segundo recorrido: participación en un operativo de sobrevigilancia

En marzo en 2022 tuve también la oportunidad, a invitación de un comandante, de participar en un llamado operativo nocturno de sobrevigilancia. Tales operativos se realizan con la participación de elementos de reacción, proximidad, policía estatal y Guardia Nacional. Estos patrullajes están encaminados a realizar revisiones de vehículos y personas con el fin de detectar vehículos robados, armas de fuego, tráfico de drogas, entre otros delitos. La incidencia más importante durante el recorrido fue la atención a un choque que realizó un vehículo contra un local comercial. No obstante que no se registraron pérdidas humanas, sí hubo daño en propiedad ajena y en el vehículo afectado.

Un momento de alta tensión ocurrió cuando algunos familiares del joven que conducía el vehículo llegaron al lugar del accidente y, al parecer, pretendían alterar la escena del siniestro escondiendo latas de cerveza vacías que traía el conductor en carro. Un mando, al percatarse de tal acción exigió, a los elementos no distraerse y vigilar con mayor atención. Finalmente, uno de los familiares fue arrestado no sin cierto forcejeo con los oficiales.

Por otra parte, mientras realizábamos el patrullaje a bordo de una patrulla, le comunicaron al mando que acababa de ocurrir el suicidio de un menor de edad. Me llamó la atención lo que me dijo, más tarde un elemento: “ahorita, a pesar del choque y el suicidio, es una noche tranquila, hay mucha tensión cuando se presentan balaceras y enfrentamientos con delincuentes”. Precisamente, este tipo de temores se van a corroborar cuando se analicen, más adelante, las preguntas abiertas a los policías. Aunque podemos adelantar que, aunque ser policía es un trabajo que por su propia naturaleza implica en ocasiones riesgos muy altos para la integridad física, no hay una normalización a sufrir violencia. Es decir, los policías en una alta proporción salen a cumplir su trabajo con temor a experimentar desde agresiones hasta la muerte.

6.2.3. Acercamiento con mando del Grupo de Reacción

Previo al levantamiento de los cuestionarios al Grupo de Reacción Titán tuve oportunidad de conversar con un mando perteneciente a dicho agrupamiento. Aunque la intención de la charla era solamente acordar la logística del levantamiento surgieron algunos temas muy interesantes en torno a temas la presión ciudadana sobre el trabajo policial, el estrés en el desempeño y desajustes entre el deber de los policías y las tareas de auxilio al ciudadano.

Recordemos que el 25 de agosto de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo Nacional por la Seguridad, la Justicia y la Legalidad, cuyo objetivo era coadyuvar en la depuración y fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública. Parte vital de ese acuerdo fue fortalecer depurar las instituciones de seguridad pública. La

depuración implicó entonces una mayor exigencia, a través de diversos controles, para tener instituciones más confiables.

¿Pero al paso del tiempo de qué manera han percibido y procesado estas exigencias los propios elementos? A decir del mando, las exigencias institucionales y la supervisión ciudadana informal, por ejemplo, a través de las redes sociales, han añadido un nuevo grado de presión a la labor del policía. Esto ha generado que la interacción entre policía-ciudadano, que bajo un modelo de proximidad indicaría una mayor vinculación entre ambos para promover la solución de conflictos comunitarios, se disocie y se arribe a una especie de desconfianza mutua. Es decir, y esto es un punto importante para analizar a profundidad los cambios de mentalidad en los policías más jóvenes y con menor tiempo de trabajo policial, en opinión del superior los elementos de recién ingreso son menos proclives a ayudar y acercarse al ciudadano debido justamente a esa presión social que desde su punto de vista se traduce en mayor dificultad para realizar su labor.

Esta presión justamente provoca que los elementos se sientan estresados de manera cotidiana porque un señalamiento ciudadano a través de las redes sociales, por ejemplo, les supone ubicarse como blanco de críticas y señalamientos que muchas veces son injustos y descontextualizados.

Esta tensión entre lo que indica la teoría un modelo de proximidad y la labor policial cotidiana, entre lo que estipula el bando municipal y la mutua desconfianza entre policía y ciudadano, indicaría, en suma, la pervivencia del modelo tradicional de policía, asociado

al abuso policial y violencia para resolver conflictos, aunque nominalmente al esquema se le llame de “proximidad social”. Esta subcultura policial (no importa que sean jóvenes o policías ya con trayectoria) surgiría justamente como protesta a las presiones tanto laborales (su relación con la ciudadanía en las calles) como organizacionales (su relación con sus superiores y su capacidad de sancionarlos). La consecuencia de las presiones mencionadas es la desconfianza hacia la población, el rechazo de las guías más formalizadas de procedimientos (si es que existen, claro) y la valoración de las estrategias agresivas para lidiar con el “combate al delito (Silva Forné, 2011).

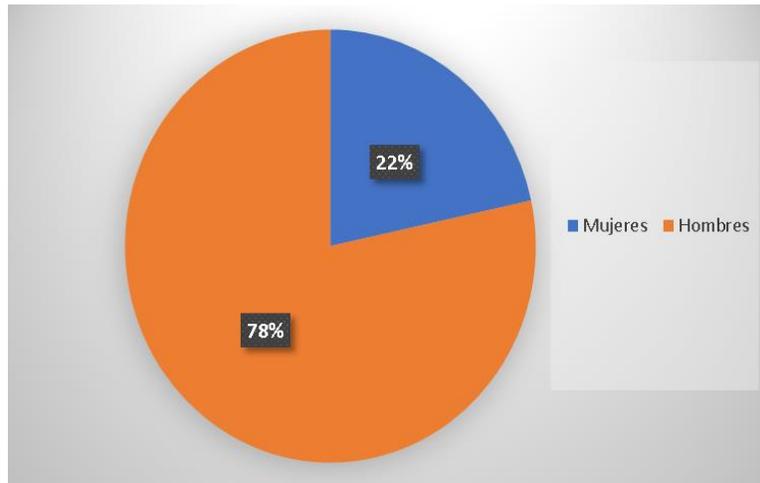
Por otra parte, para comprender cabalmente esa disociación entre los modelos ideales, el actuar policial y su tensión con la ciudadanía hay que indagar y acercarse al elemento. Como indica la teoría del cambio institucional, las instituciones son creación humana. Evolucionan y son alteradas por humanos; por consiguiente, la teoría debe empezar con el individuo (North,2006). Por ello las conversaciones con los integrantes de las corporaciones pueden arrojar elementos analíticos muy útiles para comprender desde otro ángulo las tensiones de las que ya hablamos arriba.

6.3. Resultados del levantamiento del cuestionario de estrés policial a Grupo de Reacción Titanes

6.3.1. Datos sociodemográficos

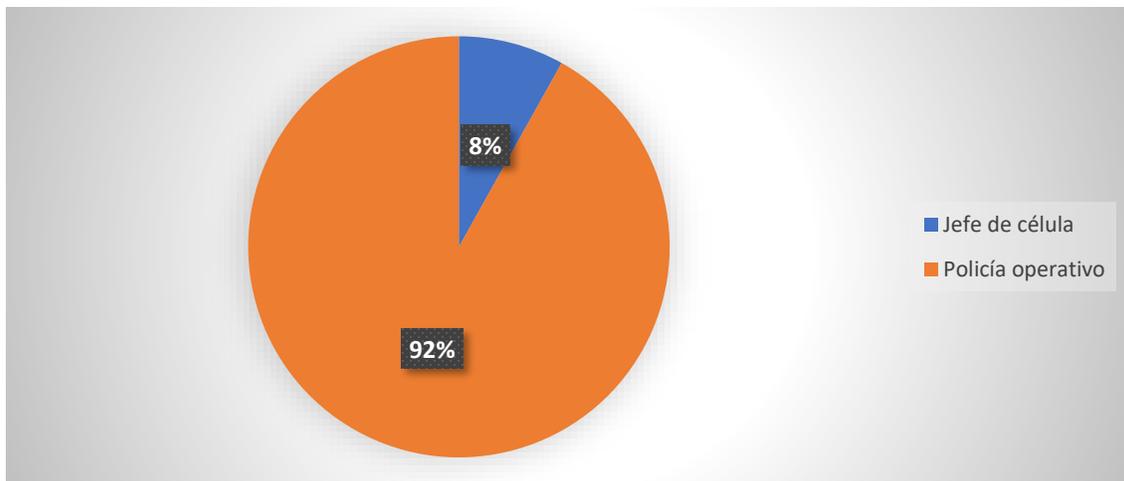
Es conveniente, antes de dar paso al resultado de las preguntas abiertas y el Ranking de Estresores, observar las características del universo observado. El universo lo integraron 8 mujeres y 29 varones, esto representa el 22% y 78% respectivamente.

Gráfica 2. Universo encuestado



Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza realizada para esta investigación.

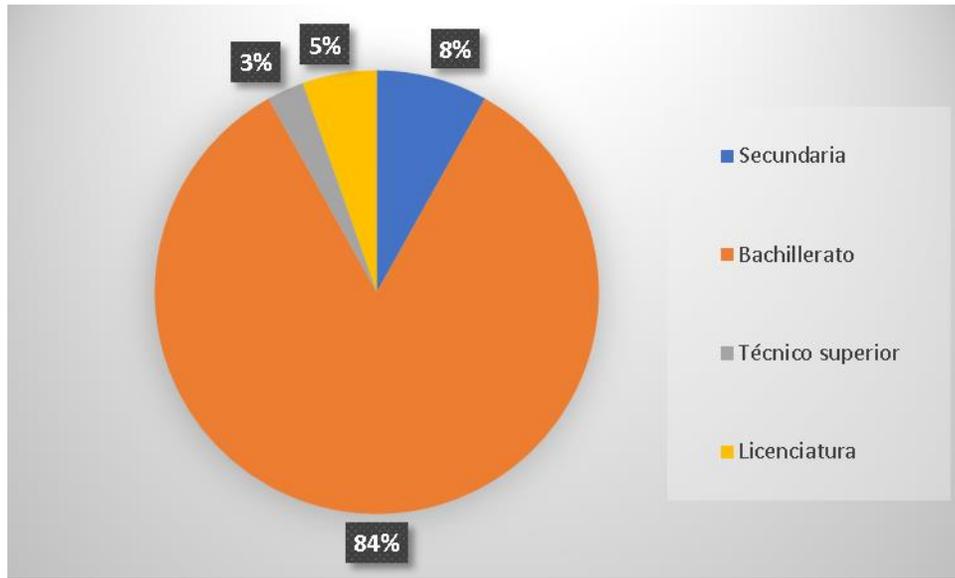
Gráfica 3. Perfil del elemento



Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

En lo que respecta al perfil, 3 señalaron ser jefes de célula, es decir, con personal a cargo y 34 elementos operativos.

Gráfica 4. Grado de estudios

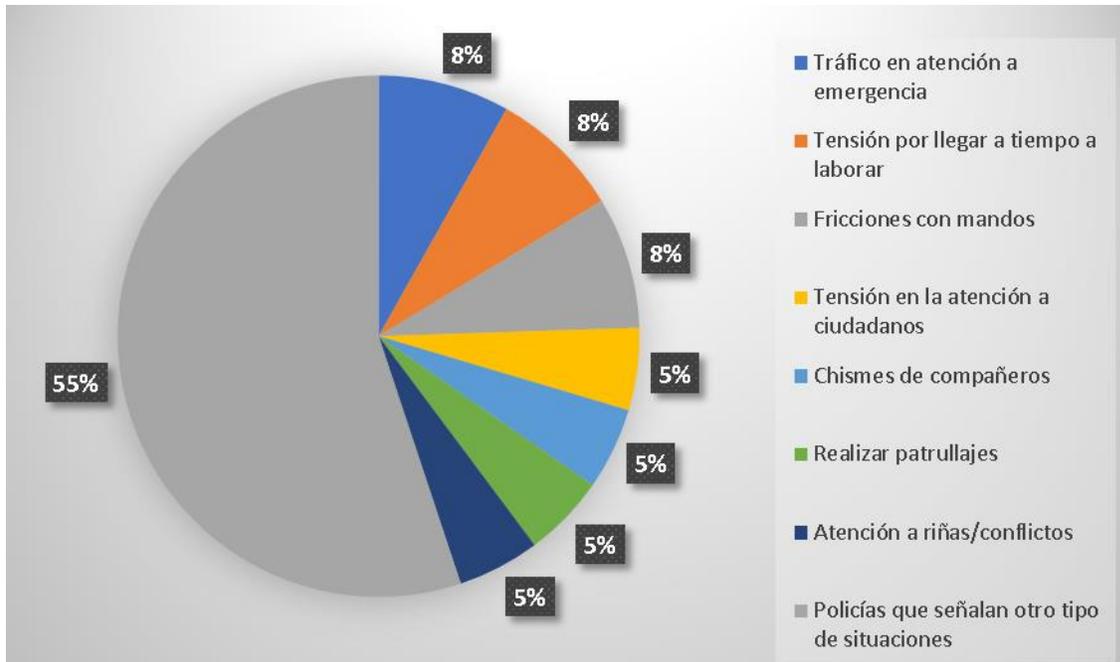


Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

Respecto al grado de estudios, 31 tienen estudios de bachillerato (81%), 3 secundaria (8%) y 2 licenciatura (5%).

6.3.2. Bloque de respuestas abiertas

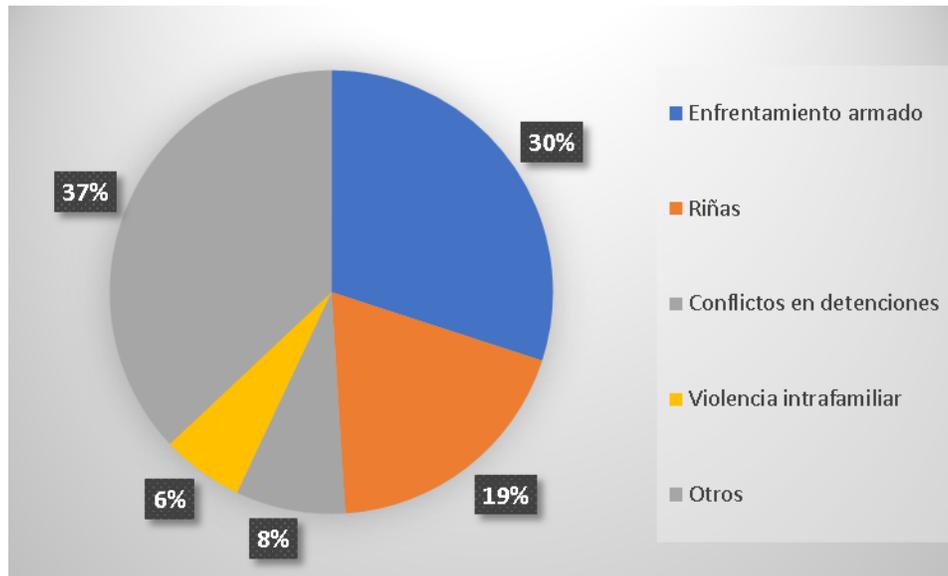
Gráfica 5. Situación más estresante



Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

Las situaciones estresantes con mayores menciones fueron: carga de tráfico vehicular en la atención a una emergencia (8%), tensión por llegar a tiempo a laborar (8%) y fricciones con mandos.

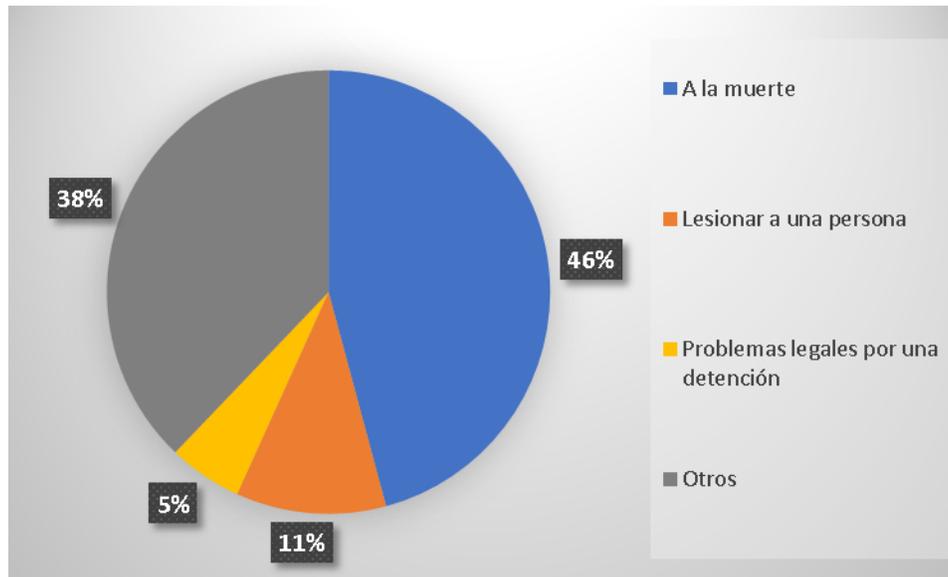
Gráfica 6. Situación más grave



Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

Entre las situaciones más graves más señaladas están enfrentamiento armado con 30% y riñas, con 19%. Ambas fuentes de estrés están dentro de las calificadas como fuentes estresoras laborales, es decir, están vinculadas a la exposición al peligro y eventos violentos.

Gráfica 7. Principal temor en el desempeño de sus funciones



Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

No obstante que el trabajo policial está vinculado con experimentar situaciones de alto riesgo, no significa que los elementos hayan normalizado la expectativa a sufrir violencia. El 46% de elementos indica que su principal miedo es morir. Por otra parte, un 11% declara temor a lesionar a alguien en el cumplimiento de sus funciones.

Factor estresor laboral	Menciones	%
Matar a alguien en el cumplimiento del deber	20	54.05
Ver o enterarse de que un compañero fue asesinado en el cumplimiento de su deber.	16	43.24
Situaciones en las que menores de edad son atacados o víctimas de delitos graves	15	40.54
Presenciar la muerte de una persona	11	29.72
Sufrir accidentes manejando en patrullas	9	24.32
Enfrentamiento con multitudes agresivas	8	21.62
Hacer arrestos solos	8	21.62
Sufrir un ataque físico	7	18.91
Exposición a muerte de civiles	7	18.91
Lesiones físicas incapacitantes derivadas del trabajo policial	7	18.91
Responder a un delito grave en emergencia (por ejemplo, homicidio, lesiones graves, secuestro, etc.)	6	16.21
Tener que tomar decisiones rápidas en caso de emergencia	4	10.81

Entregar una notificación de fallecimiento	4	10.81
Exponerse al dolor y sufrimiento de otras personas	3	8.10
Realizar persecuciones a alta velocidad	3	8.10
Insultos personales provenientes de ciudadanos	3	8.10
Posibilidad de sufrir lesiones menores en el trabajo	2	5.40
Manejo de disputas o crisis familiares	1	2.70
Apatía, desgana y/o falta de colaboración por parte de ciudadanos	1	2.70

Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación.

Nota: los totales no son iguales a cien porque un factor estresor puede ser mencionado más de una vez.

Los cinco factores estresores calificados como altos y graves señalados por mayor número de policías fueron: matar a alguien en cumplimiento del deber, ver o enterarse de que un compañero fue asesinado, situaciones en las que menores son atacados, presenciar la muerte de una persona y sufrir accidentes manejando en patrulla.

Tabla 14. Policías que señalan padecer estrés alto y grave por tipo de factor estresor organizacional		
Factor estresor laboral	Menciones	%
Malas prácticas del Ministerio Público con personas que han cometido un delito	14	37.83
Apoyo inadecuado de la corporación	12	32.43
Salario inadecuado	11	29.72
Compañeros policías que no cumplen tareas	9	24.32
Promociones o ascensos insuficientes	9	24.32
Ineficacia del sistema penitenciario	8	21.62
Presión política dentro de la corporación	7	18.91
Apoyo inadecuado de un superior/supervisor	7	18.91
Personal policial insuficiente	7	18.91
Ejercer un segundo trabajo por sueldo insuficiente	6	16.21
Incompatibilidad de la pareja policial	6	16.21
No tener reconocimiento en el trabajo	6	16.21
Realización de tareas que no tienen que ver con la labor policial	6	16.21
Equipamiento inadecuado para realizar labor policial	6	16.21
Presión política desde fuera de la corporación	5	13.51
Periodos de inactividad y aburrimiento en el trabajo	5	13.51
Experimentar críticas negativas a su labor como policía (por ejemplo, de parte medios de comunicación)	5	13.51
Su familia demanda más tiempo para convivir	5	13.51
Participar en situaciones que requieren el uso de la fuerza	5	13.51

Tener excesivo papeleo (relleno de formatos)	5	13.51
Trabajar en movimiento	5	13.51
Decisiones judiciales que restringen su labor policial	5	13.51
Competencia con compañeros para ascender dentro de la corporación	5	13.51
Supervisión insuficiente o inadecuada	5	13.51
Trabajar en movimiento constante (por ejemplo, patrullaje intensivo)	5	13.51
Cambios de turno frecuentes	4	10.81
Cobertura negativa de medios de comunicación en un suceso o actuación en la que intervino	4	10.81
Ineficacia del sistema judicial	4	10.81
Falta de participación en las decisiones que tienen que ver con su trabajo	4	10.81
Excesiva disciplina en la corporación	3	8.10

Fuente: Elaboración propia. Encuesta sobre estrés policial en ciudad Neza elaborada para esta investigación. Nota: los totales no son iguales a cien porque un factor estresor puede ser mencionado más de una vez.

Los cinco factores estresores organizacionales que mayor número de elementos señalan son: Malas prácticas del Ministerio Público con personas que han cometido un delito, apoyo inadecuado de la corporación, salario inadecuado, compañeros que no cumplen tareas y promociones o ascensos insuficientes.

7. Conclusiones

De acuerdo a la literatura sobre los efectos en la salud emocional del desempeño policial, desde hace tiempo se ha reconocido que el trabajo en la prevención del delito es una ocupación con alto grado de estrés. Las investigaciones ya mencionadas enfatizan que existen dos fuentes de estrés fundamentales inherentes al trabajo policial: las operativas y organizacionales. Los factores estresores ocupacionales, conocidos también como fuentes estresoras operativas, que solamente son inherentes al trabajo policial, incluyen amenaza de peligro físico, exposición a situaciones de violencia y eventos traumatizantes. En tanto, los detonadores de estrés organizacionales tienen que ver con la estructura organizativa de la corporación. El interés primordial por atender este padecimiento vinculado la salud mental se debe a que, según diversos estudios, representan una fuente de riesgo que puede causar daños graves a la salud emocional de los elementos.

En México, comienzan a circular en mayor cantidad y calidad trabajos que discuten los factores estresores que afectan a los policías, aunque los enfoques bajo los cuales se analizan no están diseñados, en general, para abordar las especificidades de las instituciones de seguridad. El presente trabajo tuvo dos rutas de aproximación al fenómeno planteado: por un lado, en la parte experiencial, el participar en recorridos de vigilancia, o sea observación participante, nos ubica en un lugar de privilegio para observar con detenimiento los vínculos, las interacciones, las fricciones que forman parte del quehacer policial cotidiano. Por otra parte, el diálogo con mandos proporciona perspectivas sobre cómo experimentan los oficiales los cambios de modelos operativos,

es decir pasar de prácticas reactivas o con muy bajo contacto ciudadano a esquemas de proximidad bajo el cual la relación con la ciudadanía es más intensa. ¿Cómo afrontan los servidores públicos de seguridad las exigencias cada vez mayores a su desempeño? ¿En qué medida se adaptan a nuevos esquemas de vigilancia ciudadana informal a través de redes sociales? ¿Qué impactos tiene para su salud emocional el desarrollar una actividad repleta de exigencias y riesgos físicos, laborales y emocionales?

Los resultados más destacables de este estudio concuerdan en gran medida con otros ejercicios que se han desarrollado en otras corporaciones en el mundo, es decir, los factores de estrés calificados con mayor gravedad son los relacionados a sufrir eventos de violencia o presenciar el sufrimiento de otras personas. De alguna manera, el abordar el estrés policial mediante el Ranking de Spielberg fue una iniciativa inédita en el país. Constituyó una experiencia estimulante, no sólo desde las encuestas de piloteo, sino ya en la aplicación de la encuesta formal con el Grupo de Reacción Titanes. Aplicar un modelo de aproximación al estrés que, no obstante, tiene su origen en el campo psicológico, es más integral que otras formas de aproximación, ya que incorpora elementos propios del mundo policial es muy importante porque arroja explicaciones más integrales sobre las causas estresoras. Posiblemente uno de los hallazgos que aporta este trabajo es verificar que el estrés policial no es sólo una reacción a determinados eventos, sino que implica la interacción/relación, a veces muy problemática, con un contexto y con otros actores. Y en ese sentido también remarcamos que para aproximarnos al mundo policial se requieren de métodos rigurosos preferentemente cualitativos que profundicen en los vínculos explicativos entre el estrés y otras variables.

Suscribimos que al estrés policial se le puede mirar e investigar desde ángulos cada vez más integrales y que generen explicaciones más detalladas. En ese sentido se abren varias posibles líneas de investigación: ¿Son los mismos factores estresores en el caso de policías varones que para las mujeres policía? ¿Cuáles son los factores de estrés más graves para las mujeres policía? ¿Cómo se expresa el estrés del policía en sus relaciones con su núcleo familiar? Aunque hay experiencias alentadoras en el caso de México sobre legislar en favor de la atención integral en materia de salud mental en beneficio de los elementos de seguridad pública, un primer llamamiento es respecto de dimensionar e investigar sobre la situación de estrés propia de cada corporación. Se requiere de diagnósticos periódicos sobre el estado de la salud mental de los elementos para, a partir de ahí, reforzar políticas y programas. De la misma en que se invierte en otros órdenes (equipamiento, armamento, tecnología, etc) es igualmente importante atender y garantizar por ley una atención de calidad en el eje de salud mental de los integrantes de las fuerzas de seguridad.

8. Bibliografía

Alvarado Mendoza, Arturo. (2019). Reformas policiales y la construcción de un Estado de derecho. El caso de la policía vecinal de Ciudad Nezahualcóyotl. *Revista Desacatos* No. 60. mayo-agosto 2019, pp. 34-57

Ayala Moreno, Helio Iván. (2022). Policía de proximidad: su práctica hacia la prevención con estándares éticos. (*Revista de la Universidad de las Ciencias de la Seguridad*), vol. 5, núm. 5, pp. 135-150. <https://revista.ucs.edu.mx/wp-content/uploads/2022/12/8-NC-gaPOLICI%CC%81A-DE-PROXIMIDAD-1.pdf>

Brown, J., Fielding, J., & Grover, J. (1999). Distinguishing traumatic, vicarious and routine operational stressor exposure and attendant adverse consequences in a sample of police officers. *Work & Stress*, 13(4), 312–325.

Buker Hasan; Wiecko Filip. (2007). Are causes of police stress global?: Testing the effects of common police stressors on the Turkish National Police. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*. Volume: 30 Issue: 2 Dated: 2007 Pages: 291-309

Cedillo Delgado, Rafael. La alternancia política en los municipios del Estado de México *Espacios Públicos*, vol. 9, núm. 18, 2006, pp. 122-151 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.

Dammert, Lucía. (2005). Reforma policial en América Latina. Quórum. Revista de pensamiento iberoamericano, núm. 12, otoño, pp. 53-64 Universidad de Alcalá Madrid, España. <https://www.redalyc.org/pdf/520/52001205.pdf>

Díaz-Román, Mario Pavel. (2022). Inseguridad y narcomenudeo en la Ciudad de México: distribución diferenciada y correlativos asociados. Sociológica México, Nueva época, año 37, número 105 enero-junio de 2022, pp. 207-240

Figley, C. R. (Ed.). (1995). Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized. Brunner/Mazel.

García Castro, Tomás. (2015). El estrés policial. Revista Seguridad y salud en el trabajo, No. 84, pp. 15-26.

Gilmartin, K. (1986). Hypervigilance: A Learned Perceptual Set and Its Consequences on Police Stress. 1-7. <http://emotionalsurvival.com/hypervigilance.htm>

Greene, Jack. (2000) La policía de proximidad en Estados Unidos: cambios en la naturaleza, estructura y funciones de la policía. pp. 76

Grijalva Eternod, Áurea Esther. (2017). Efectos de la corrupción y la desconfianza en la Policía sobre el miedo al delito. Un estudio exploratorio en México. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. Nueva Época, Año xii, núm. 231. septiembre-diciembre de 2017. pp. 167-198

Guajardo, Carlos. (2015). Manual Experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México 1ª edición México, CEDA EL PASO COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA S.C. 2015, 123 pp.

Hernández Castillo, Gil David. (2019). Análisis de burnout policial, diagnóstico, estrategias de prevención y disminución. Universidad de Ciencias de Seguridad del Estado de Nuevo León.

Hernández-Corona, M. E., Méndez-Rizo, J., & Rojas-Solís, J. L. (2021). El síndrome de burnout en policías: Una revisión sistemática sobre aspectos metodológicos, factores asociados, causas y consecuencias. Dilemas contemporáneos: Educación, política y valores, 9(Ed. Esp), 1-19.

Hyemin, J., Valencia, S., Rodríguez, C. R., Preciado, L., & Soltero, R. (2013). Ambiente laboral violento y salud mental en los policías de la Zona Metropolitana de Guadalajara, Waxapa, 5(8), 31-48.

Vega, Ana Lourdes. (1999). Los actores sociales y la contienda electoral de 1996 en el municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México. Polis, 1(1), 241–268.
<https://polismexico.izt.uam.mx/index.php/rp/article/view/373>

Kukic, Filip, et. al. (2021). Operational stress of police officers: A cross-sectional study in three countries with centralized, hierarchical organization. Policing: A Journal of Policy and Practice, Volume 16, Issue 1, March 2022, Pages 95–106

Kroes W. H., Hurrell J. J. Jr. (1975) Job stress and the police officer: identifying stress reduction techniques. [HEW Publication No. (NIOSH) 76-187] Washington, DC: U.S. Government Printing Office.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. New York: Springer.

Legay, Paola. (2014). El “Muro Azul” y la formación de masa crítica policial <https://www.pensamientopenal.com.ar/doctrina/38842-muro-azul-y-formacion-masa-critica-policial-paola-legay-incluye-enlace-audio>

Linares Olivas, Oliverio Leonel. (2023) Salud mental y estrés laboral en un grupo de policías municipales. Facultad de Psicología y Terapia de la Comunicación Humana de la Universidad Juárez del estado de Durango. Revista de Estudios Clínicos e Investigación Psicológica Vol.13. No.25, enero-junio 2023.pp 32-90.

Márquez Ravelo, Ricardo, et. al. (2008). Ranking de estresores en la Policía Local de Las Canarias. Anuario de Psicología Jurídica, 2008 pp.18.

McCreary, D. R., & Thompson, M. M. (2006). Development of two reliable and valid measures of stressors in policing: The operational and organizational police stress questionnaires. International Journal of Stress Management, 13(4), 494-518.

Martínez, E. La socialización entre la policía de proximidad y los jóvenes de un municipio del Estado de México. ¿Proximidad ciudadana o control social? (Universidad de Buenos Aires). <https://cdsa.aacademica.org/000-023/409.pdf>

Medina, Morales. M. (2017). La policía de proximidad en Ciudad Nezahualcóyotl, Estado de México. (Maestría en Economía y Gestión Municipal. IPN). https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/24043/2017_Mariana%20Medina%20Morales.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, A. (2019). Reformas policiales y la construcción de un Estado de derecho. El caso de la policía vecinal de Ciudad Nezahualcóyotl. *Desacatos. Revista de Ciencias Sociales*, 60, 34-57. <https://doi.org/10.29340/60.2089>

Miller, L. (2006). *Practical police psychology: Stress management and crisis intervention for law enforcement*. Charles C Thomas Publisher.

Mitchell, J. T., & Everly, G. S., Jr. (1995). The critical incident stress debriefing (CISD) and the prevention of work-related traumatic stress among high risk occupational groups. In G. S. Everly, Jr. & J. M. Lating (Eds.), *Psychotraumatology: Key papers and core concepts in post-traumatic stress* (pp. 267–280). Plenum Press.

Mohor, Alejandro. (2006). *Reflexiones en torno a la corrupción policial*. Centro de Estudios de Seguridad Ciudadana-Universidad de Chile.

North, Douglass. (1993) *Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico*, México: Fondo de Cultura Económica.

Proyecciones de población de los municipios del Estado de México 2019-2030. Gobierno del Estado de México. Consejo Estatal de Población. 2019

Ramírez Velázquez, Josefina. (2019). El estrés laboral desde una perspectiva relacional. Un modelo interpretativo. *Revista Colombiana de Antropología*, 2019. 55(2).

Reglamento de Seguridad Pública del Municipio de Nezahualcoyotl. 2022. [https://www.neza.gob.mx/publicaciones/2022/REGLAMENTO%20DE%20SEGURIDAD%20P%20C3%9ABLICA%20\(REFORMA%2020%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202021\).pdf](https://www.neza.gob.mx/publicaciones/2022/REGLAMENTO%20DE%20SEGURIDAD%20P%20C3%9ABLICA%20(REFORMA%2020%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202021).pdf)

Robles Mendoza, Alba Luz. (2014). Miedo en las calles: principal emoción de la inseguridad pública delictiva. Un estudio criminológico y de género. *Revista IUS*, 8(34), 81-100. Recuperado en 29 de mayo de 2023, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-21472014000200006&lng=es&tlng=es.

Rojas-Solís, J. L. y Morán, T. (2015). Síndrome de Burnout y agresividad en policías mexicanos: Resultados preliminares de un estudio de casos exploratorio [Burnout syndrome and aggressiveness in Mexican policemen: Preliminary results of an exploratory study of case]. *Revista Internacional PEI: Por la Psicología y Educación Integral*, 9 (5), 189-203.

Sabet, D. M. (2013). Corruption or Insecurity? Understanding Dissatisfaction with Mexico's Police. *Latin American Politics and Society*, 55(1), 22-45. <https://doi.org/10.1111/j.1548-2456.2012.00182.x>

Sánchez- Nieto, José Miguel. (2012). Frecuencia del burnout en policías de la Ciudad de México. *Liberabit*, 18(1), 69-74. Recuperado en 29 de mayo de 2023, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272012000100009&lng=es&tlng=es.

Spielberger C. D., Westberry L. G., Grier K. S., Greenfield G. (1981) *The Police Stress Survey: sources of stress in law enforcement*. Tampa, FL: Human Resources Institute.

Shane, M. Jon. (2010). Organizational stressors and police performance. *Journal of criminal Justice* 38(2010), 807-818.

Silva Forné, Carlos. (2011). *Policía y encuentros con la ciudadanía en Ciudad Nezahualcóyotl*. Colegio de México, Centros de Estudios Sociológicos.

Sistematización de la práctica Policía Vecinal de Proximidad: desarrollado por la Dirección de Seguridad Pública Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México”
SEGOB, 2015

Suárez de Garay, María Eugenia. (2003). *De estómago, de cabeza y de corazón. Un acercamiento antropológico a los mundos de vida de los policías en Guadalajara, México*. Universidad Autónoma de Barcelona.

Symonds, C.P. (1943) Anxiety neurosis in combatants. *The Lancet* 242(6278): 785–789.

Torres Álvarez, Esther. (2002). Autopercepción del estrés laboral y distrés: un estudio empírico en la policial municipal. *Psicothema*, 2002. Vol.14, pp.215-2020.

Tuckey, M. R., Winwood, P. C., & Dollard, M. F. (2012). Psychosocial culture and pathways to psychological injury within policing. *Police Practice & Research: An International Journal*, 13(3), 224–240.

Tudela Poblete, Patricio. (2011). *Policía, accountability y control interno*. Fundación Paz Ciudadana, Chile.

Valdés, Damián Nahuel.(2022). Jóvenes y policía de proximidad: un análisis de la mirada policial sobre los jóvenes a partir de la experiencia del municipio de Nezahualcóyotl, México. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS).

Villalobos García, Luis Enfoque institucional para la reforma policial y la rendición de cuentas URVIO, *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, núm. 2, septiembre, 2007, pp. 57-70 Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Quito, Ecuador

Violanti, J.M. (1985). The police stress process. *Journal of Police Science and Administration*, 13, 106-110

Violanti, J.M. y Aron, F. (1993). Sources of police stressors, job attitudes, and psychological distress. *Psychological Reports*, 72, 899- 904.

Violanti, J. M., & Aron, F. (1995). Police stressors: Variations in perception among police personnel. *Journal of Criminal Justice*, 23(3), 287–294.

Yam Chalé, Hugo Alberto. (2020). Corrupción en el ámbito policial: Significados construidos por policías preventivos de tres ciudades de México. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, vol. 6, número 1. pp.227-247

Webster, J.H. (2013), "Police officer perceptions of occupational stress: the state of the art", *Policing: An International Journal*, Vol. 36 No. 3, pp. 636-652.