



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2024,
Volumen 8, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2

**ESTUDIO COMPARADO DE LOS
MODELOS POLICIALES LATINOAMERICANOS:
UNA PROPUESTA DE MODELO POLICIAL MUNICIPAL**

**COMPARATIVE STUDY OF LATIN AMERICAN
POLICE MODELS: A PROPOSAL FOR A
MUNICIPAL POLICE MODEL**

Antonio de Jesús Jerónimo Gutiérrez
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11251

Estudio Comparado de los Modelos Policiales Latinoamericanos: Una propuesta de Modelo Policial Municipal

Antonio de Jesús Jerónimo Gutiérrez¹

jeronomojg@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-0160-3506>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

RESUMEN

Tras el estudio comparado de los modelos policiales latinoamericanos más eficientes (Uruguay, El Salvador, Costa Rica y Chile), así como el caso mexicano; se identificó, por un lado, las mejores prácticas en esta materia; por otra parte, la violencia institucional y el abandono gubernamental que sufren dichas instituciones. Por consiguiente, el presente artículo señala la importancia de fortalecer a las policías, particularmente a las de orden municipal, ya que, a diferencia de otros empleos de la Administración Pública, no tienen acceso a: sistemas de seguridad social, servicio civil de carrera; ni aprovechan los beneficios que se obtienen de las alianzas con actores públicos y/o privados, durante la implementación de estrategias de seguridad ciudadana. Por ende, se propone el diseño de un Modelo de Policía Municipal, construido por cuatro Dimensiones: Visión, Dignificación, Profesionalización y Vulnerabilidad policial. Con ello, se espera elevar la calidad de vida de los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley y, en consecuencia, aumentar sus niveles de eficiencia y legitimidad. Este artículo muestra los avances de la investigación denominada: *Diseño de un Modelo Policial Municipal: Un mecanismo de Dignificación y Eficiencia Policial en Hidalgo, México*; misma que se encuentra en desarrollando por el autor, para obtener el título de Maestro en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

Palabras clave: *modelo policial municipal, visión, dignificación, profesionalización, vulnerabilidad policial*

¹ Autor principal.

Correspondencia: jeronomojg@gmail.com

Comparative Study of Latin American Police Models: A proposal for a Municipal Police Model

ABSTRACT

After the comparative study of the most efficient Latin American police models (Uruguay, El Salvador, Costa Rica and Chile), as well as the Mexican case; On the one hand, the best practices in this matter were identified; On the other hand, the institutional violence and government abandonment suffered by these institutions. Consequently, this article points out the importance of strengthening the police, particularly those at the municipal level, since, unlike other Public Administration jobs, they do not have access to: social security systems, career civil service; nor do they take advantage of the benefits obtained from alliances with public and/or private actors, during the implementation of citizen security strategies. Therefore, the design of a Municipal Police Model is proposed, built by four Dimensions: Vision, Dignification, Professionalization and Police Vulnerability. With this, it is expected to raise the quality of life of law enforcement officials and, consequently, increase their levels of efficiency and legitimacy.

Keywords: *municipal police model, vision, dignification, professionalization; police vulnerability*

*Artículo recibido 28 marzo 2024
Aceptado para publicación: 30 abril 2024*



INTRODUCCIÓN

México vive una crisis de inseguridad, caracterizada por la ineficiencia de sus instituciones de seguridad pública, particularmente las de orden municipal; dicha situación es producto de diversos factores; sin embargo, la crisis aumenta, según Aguirre y Montoya (2022), cuando convergen: “la falta de recursos financieros municipales, la poca profesionalización de los ayuntamientos y el desinterés de las élites políticas locales [y nacionales] por lograr cuerpos policiales que sirvan realmente a los intereses de los ciudadanos” (pág. 8). Aunado a la preeminencia de la precarización laboral de las policías municipales (Heredia, 2021).

No obstante, esta problemática no se limita al contexto mexicano, puesto que, lo mismo ocurre en diversos países latinoamericanos, ya que, a decir de Gonzales y Barbaran (2021) los planes de seguridad ciudadana no se han cumplido en la última década sea por la falta de capacidad institucional, de estrategias o políticas adecuadas; además, existe una falta de crítica, visión, presupuesto y estudios especializados en la producción de políticas públicas en esta materia, limitándose la participación de equipos multidisciplinarios; produciéndose elevados índices de criminalidad y pérdida de confianza ciudadana.

Por lo tanto, es necesario alejarse de estrategias reactivas/punitivas y acercarse a la implementación de políticas públicas que contemplen el diseño de Modelos Policiales Municipales sustentados en el paradigma de la seguridad ciudadana, pues organismos como La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), sugieren que desde una perspectiva de Derechos Humanos (DD.HH.) es el más adecuado para enfrentar los problemas de criminalidad y violencia.

Dicho paradigma permitirá considerar la relevancia de la participación social en el tratamiento de la inseguridad; así como la especificación de las tareas policiales y los retos que enfrentan, como la opacidad institucional, ineficiencia, filtración del crimen organizado, corrupción (Fondevila y Meneses, 2015); además, de la falta de capacitación, profesionalización y dignificación policial; contemplando la mejora de sus condiciones laborales; puesto que, en América Latina y el Caribe la falta de inversión sostenida ha impedido atraer recurso humano calificado en las áreas de seguridad; omitiéndose la evidencia empírica que señala la relación correlacional existente entre el nivel de incentivos económicos ofrecidos y la capacidad del personal seleccionado (Chinchilla y Vorndran, 2018).



En este sentido, el presente artículo tiene como propósito proponer un MPM que mediante sus cuatro Dimensiones y sus respectivos componentes: Visión policial (Seguridad Ciudadana, Mando Civil y Proximidad Social), Dignificación policial (Homologación salarial, Seguridad social y protección personal), Profesionalización policial (Servicio Civil de Carrera y desarrollo profesional) y Vulnerabilidad policial (Relación con el Mando y Descentralización de la información y la toma de decisiones), aumente la eficiencia, legitimidad y condiciones de vida de la policía municipal.

El artículo contempla cuatro apartados: En primer lugar, se realiza una revisión de la literatura, a fin de describir las condiciones que imperan en las instituciones de seguridad pública. En segundo lugar, se desarrolla un Método comparativo, a partir del análisis de Política Comparada, que permitió el análisis de los modelos policiales latinoamericanos. En tercer lugar, se propone un MPM diseñado a partir de las mejores prácticas encontradas en el apartado anterior. Y, en cuarto lugar, se plantean algunos comentarios finales.

Revisión de la Literatura

La Policía es una institución de carácter civil, disciplinada y profesional; destinada a la prevención, investigación y persecución de las faltas administrativas y delitos, bajo la conducción y mando del Ministerio Público; cuya doctrina contempla el servicio a la sociedad, el imperio de la ley, al mando superior y la perspectiva de género; su intervención supone salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como la generación y preservación del orden público y la paz social; quienes se regirán por los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los DD.HH.

Son la autoridad que tiene el primer y más amplio contacto con la ciudadanía, pues cumplen la función de Primer Respondiente en la mayoría de los delitos y faltas administrativas; no obstante, Alvarado y Padilla (2021) argumentan que no existe un Modelo Policial, debido a la falta de coordinación intergubernamental y a decisiones reactivas ante contextos violentos; situaciones que generan instituciones débiles, carentes de respeto, reconocimiento y confianza social; además, en su interior existen decepción y apatía, pues se desarrollan en un contexto caracterizado por: condiciones laborales precarias, corrupción, así como a la falta de transparencia en su escalafón. En consecuencia, los niveles de eficiencia policial disminuyen continuamente.

En este orden de ideas, se requieren modelos policiales diseñados a partir del paradigma de seguridad ciudadana; ya que, este enfoque les permitirá a las policías municipales aprovechar la red de actores y alianzas público-privadas, en donde su intervención se enriquezca por las habilidades, intereses y conocimientos de la comunidad que protege; es decir, se asume la noción de gobernanza que consiste en: “rediseñar los arreglos institucionales que definen la estructura del sector público, sus procesos de decisión, sus cajas de herramientas y sus mecanismos de evaluación y rendición de cuentas para adaptarlos a la innovación y la experimentación” (Longo, 2020, pág. 53).

Así mismo, es necesario considerar a la dignificación policial, como uno de sus ejes principales, pues tal como lo señalan Chinchilla y Vorndran (2018): se requiere transformar el oficio policial en una profesión; en donde se disfrute de los beneficios que cualquier empleado público recibe, derivado del desempeño de sus funciones. No haciéndolo más atractivo, solamente a través de mayores ingresos, también, con la asignación de seguridad social (seguro médico, de vida, créditos hipotecarios, etc.) y de protección personal (equipamiento, uniformes, entre otros), que protejan al policía de los riesgos que enfrentan en su día a día; permitiendo la retención de capital humano.

Además, el fortalecimiento institucional necesita de la profesionalización constante de los funcionarios públicos; por ende, es necesario el establecimiento de Academias de policía municipales, conformada por personal especializado, con énfasis en tareas de proximidad social e inteligencia policial. Ante dicha situación, en México desde 2007, “se incorporó la profesionalización de las policías municipales como una prioridad” (Heredia, 2021, pág. 82). Por ejemplo, en el sexenio del presidente Calderón “se creó un Plan para el fortalecimiento de las policías locales (estatales y municipales) y dos fondos, el Subsidio para la Seguridad Municipal (SUBSEMUN) y el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)” (Alvarado y Padilla, 2021, pág. 15); sin embargo, a pesar de los recursos invertidos por el gobierno federal, de 2008 a 2015, los municipios no lograron la profesionalización de sus cuerpos policiales (Heredia, 2021).

A dicha falta de profesionalización, se suma el maltrato que reciben las policías por parte de sus superiores (abuso laboral, largas jornadas laborales, despidos injustificados...); convirtiendo a la función policial en un trabajo temporal/transitorio y, no, en una opción de desarrollo personal y profesional; en donde la vocación, la actitud de servicio y la preparación, carecen de importancia. Aunado, a la



centralización de información y toma de decisiones que limitan su capacidad de respuesta; condiciones que, durante su actuar, ponen en riesgo su vida y la de aquellos que protegen. Por consiguiente, el MPM, también considera a la vulnerabilidad policial, a fin de limitar la precarización laboral de dicho funcionario público.

En síntesis, las policías municipales sufren de una violencia institucional, pues no cuentan con el respaldo político e institucional en el cumplimiento de sus funciones, ya que, se les exigen resultados sin brindarles las condiciones idóneas para lograrlos; además, están en constante ataque social (desconfianza), político (crítica y falta de apoyo) y de agentes criminales (enfrentamientos, cooptación e infiltración) (Macareno, 2016). Por lo tanto, es necesario un MPM conformado por la dignificación, profesionalización, protección y cambio de visión de la función policial, características que le permitan obtener mayores niveles de eficiencia en el tratamiento de la violencia y criminalidad, así como un desarrollo integral de los funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley.

Modelos policiales latinoamericanos

Se utilizó el método comparativo, concretamente la Política Comparada, pues permite el estudio sistemático de los modelos policiales de los países de Latinoamérica; en este sentido, se enfatizarán las características que comparten en relación con sus instituciones de seguridad pública a nivel local; lo anterior, con el objetivo de proponer un Modelo Policial Municipal, construido a partir de las mejores prácticas en esta materia. Para tal efecto, se estudiaron los cuatro casos, que presentaron la mejor evaluación de sus policías: Uruguay, El Salvador, Costa Rica, Chile.

Inicialmente, se analizaron las Encuestas de Latinobarómetro de 2018 y 2021, mismas que consideran a 18 países² de América Latina (AL), a fin de identificar a las instituciones de seguridad pública que han desarrollado modelos policiales eficaces e implementado eficientemente políticas y estrategias de seguridad ciudadana, disminuyendo sus niveles de violencia e inseguridad y, aumentando su legitimidad y dignificación policial. Se recuperaron dos indicadores de la Encuesta: Confianza en la Policía y Policías involucrados en actos de corrupción; se utilizó el primer indicador, como instrumento de identificación de los países que mejor evalúan a sus policías.

² Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Se observó que en 2018 los países que ocupaban las primeras tres posiciones en materia de confianza en la policía fueron: Uruguay (59%), Costa Rica (51%) y Chile (48%); mientras que México se encontraba en la posición decimosexta con 19%, solo por encima de Venezuela y Panamá, quienes presentaban doce y cero por ciento, respectivamente. En 2021, surgieron un par de modificaciones relevantes, si bien Uruguay continuó en el primer sitio con 65% (aunque aumento un seis por ciento respecto a 2018); Costa Rica, bajo una casilla, pasando de la segunda a la tercera posición con 50% (disminuyendo un 1%). Los casos paradigmáticos fueron El Salvador que, de estar en la posición decimocuarta en 2018 (22%), pasó al segundo lugar (57%), aumentando treinta y cinco puntos porcentuales; mientras que Chile, de encontrarse en el tercer lugar en 2018, pasó a la posición novena en 2021, con una disminución de dieciséis puntos porcentuales, quedando en 32%. Cabe destacar que, México aumento tres por ciento en este periodo, quedando en 22%; sin embargo, bajo una posición, colocándose en el número diecisiete solo por encima de Venezuela, quien presento 13%.

Dicho lo anterior, Uruguay y Costa Rica son los únicos países latinoamericanos que se han mantenido dentro de los primeros lugares en materia de confianza ciudadana hacia sus policías, mientras que Chile a pesar de ser históricamente un referente en esta materia, en los últimos años se ha visto impactado negativamente, ya sea por actos de corrupción y/o por estrategias que no han permitido un tratamiento eficaz de la inseguridad; o, el caso de El Salvador, que de encontrarse en los últimos lugares se ha colocado en las primeras posiciones; paradigmáticamente este cambio se ha caracterizado por estrategias de mano dura llevadas a cabo por su Presidente Nayib Bukele.

Por otra parte, al considerar el indicador de Policías involucrados en actos de corrupción, en 2018 México ocupó el segundo lugar (60%), pasando a la sexta posición (54%) en 2019; Uruguay se ubicó en la dieciochoava y séptima casilla (23 y 52 por ciento); El Salvador en la décima y dieciochoava casilla (41 y 30 por ciento); Costa Rica en la posición dieciséis y cuarenta (28 y 42 por cientos); y Chile en la quinceavo y segundo lugar (35 y 68 por ciento). Solamente tres casos: el mexicano, salvadoreño y costarricense, aumentaron su percepción positiva en términos de corrupción; mientras que dos de los países en cuestión: Uruguay y Chile, aumentaron sus niveles de corrupción. Paradójicamente, la sociedad uruguaya, como ya se mencionó, es quien mejor evalúa a sus policías.



Entonces, si la corrupción no es determinante para minar los niveles de legitimidad y, por consiguiente, de eficiencia de las Policías, ¿Qué dimensiones permiten la construcción de instituciones de seguridad pública fuertes?, ¿Qué modelo policial se debe seguir? Para contestar dichas interrogantes se realizó un análisis de Política Comparada, a partir de la revisión bibliográfica de diversas publicaciones de divulgación científica, a fin de conocer y retomar los modelos, acciones y estrategias policiales que llevan a cabo dichos países; surgiendo cuatro dimensiones de estudio de los modelos policiales: Visión, Dignificación, Profesionalización y Vulnerabilidad policial.

En primer lugar, la Visión policial es entendida como: el entramado de valores, ideales, comportamientos, estructuras, mecanismos de comunicación y cultura; que conforman y dan sentido a las instituciones policiales. Entre sus componentes principales se encuentran el paradigma de seguridad ciudadana que, a decir de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, es la más idónea para enfrentar las problemáticas de seguridad. Además, la proximidad social que, según algunos autores, facilita el trabajo policial gracias a la inclusión de la participación ciudadana (Longo, 2020 y Macareno, 2016). Y la preeminencia del Mando Civil sobre el Militar, pues con ello se limitan prácticas autoritarias y represivas. En este sentido, el Cuadro 1 muestra los elementos que comparten los casos de estudio.

Cuadro 1 Visión policial

Elementos	Uruguay	El Salvador	Costa Rica	Chile
Policía Nacional.	Si	Si	Si	Si
Mando Civil.	Si	Si	Si	Si
Mando Militar.	No	No	No	Si
Separación organizativa y operativa entre lo policial y lo militar.	No	No	No	No
Uso de la fuerza.	Limitado	Limitado	Limitado	Limitado
Prevención del delito.	Si	Si	Si	Si
Proximidad social.	Si	Si	Si	Si
Alianzas con otros actores.	Si	Si	Si	Si
Apoyo de Organismos Internacionales y otros países.	Si	Si	Si	Si
Reticencia al cambio.	Si	Si	Si	Si

Elaboración propia: Con base en Timote, 2017; Duffau, 2018; Nilsson, 2023; Bonilla y Ríos, 2021; Guzmán, 2016; Sánchez, 2017; Oviedo, 2007 y Dammert, 2020.

En el Cuadro 1 se observa que los cuatro países seleccionados tienen una Policía Nacional; no obstante, operativamente destinan a cuerpos de seguridad para la atención de sus localidades. En otras palabras,



a pesar de que las instituciones de seguridad pública seleccionadas no cuentan con una división, de carácter administrativo, que contemple la existencia de una Policía Municipal, como el caso mexicano, sí destinan a elementos policiales, que permanentemente trabajan en las zonas geográficas más elementales de sus territorios, como son: colonias, comunidades, cuadrantes, barrios... Por ende, la existencia de una policía municipal en dichos territorios existe de facto.

También, en todos los casos existe un Mando Civil, sin embargo, es débil; aunque, en el caso chileno el Mando es civil, solo en términos operativos, y está a cargo del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, mientras que el mando administrativo es militar, y recae en el Ministerio de Defensa Nacional. En los tres países restantes no hay un Mando Militar, no obstante, grupos de la milicia ocupan puestos policiales; además, algunos sectores de la sociedad apoyan la inclusión de las fuerzas armadas en las tareas de seguridad pública. Dicha situación, no permite una separación clara de la organización, operación y administración de quienes realizan las tareas de seguridad ciudadana.

Otras características que guían la labor de las policías en cuestión son: la prevención y la proximidad social; elementos que logran a través de alianzas con diversos actores sociales, así como con el apoyo de Organismos Internacionales (ONU, BID, OEA, etc.) y otros países (EE.UU., China, España, Francia, entre otros). Dichas colaboraciones les permiten obtener un conocimiento más amplio de las condiciones que imperan en las comunidades, gracias al trabajo coordinado con los habitantes. Al mismo tiempo, se observa que, en los países analizados, existe una reticencia al cambio, puesto que los policías asumen que la inclusión de la sociedad en las tareas de seguridad les resta autoridad, mientras que, la población considera que, al aceptar mayor cercanía de las instituciones de seguridad, significaría mayor vigilancia y, a la postre, represión.

En segundo lugar, hablaremos de la Dignificación policial, es decir, del conjunto de prestaciones mínimas que le permiten, a quienes conforman las instituciones de seguridad, vivir dignamente; pues tal como lo señalan Chinchilla y Vorndran (2018): se debe pasar de un oficio policial a una profesión, proceso que necesariamente va acompañado con el aumento de los incentivos económicos (Heredia, 2021, pág. 84); así como del robustecimiento de la seguridad social, tal como se observa en el Cuadro2.

Cuadro 2 Dignificación policial

Elementos	Uruguay	El Salvador	Costa Rica	Chile
Seguro médico	Si	Si	Si	Si
Acceso a la vivienda	No	Si	Si	Si
Apoyo en comida	Si	No	Si	Si
Servicios financieros	Si	No	No	No
Becas	Si	Si	Si	Si
Acompañamiento emocional	Si	No	Si	Si
Invierten en uniformes y equipo	Si	Si	Si	Si
Sindicatos y/o Asociaciones policiales	Si	Si	Si	Si
Multiempleo	Si	Si	Si	Si

Elaboración propia: Con base en Timote, 2017; Calandrón, 2020; Sánchez, 2017; Oviedo, 2007 y Dammert, 2020.

Tal como se señala en el Cuadro 2, los cuatro países consideran que la dignificación policial es indispensable para la consolidación de las instituciones de seguridad, por ende, han implementado sistemas de seguridad social, amplios, que dan certidumbre a la vida y patrimonio de quienes las conforman. Aunque, dichas prestaciones no han sido alcanzadas fácilmente, sino debido a una lucha constante de los policías; mismos que son apoyados por distintos grupos sociales. Por ejemplo, en el caso uruguayo, los Sindicatos y Asociaciones policiales, son quienes les brindan seguro médico, servicios financieros y acompañamiento emocional.

Ciertamente, la dignificación social es necesaria para el fortalecimiento de las policías; por lo tanto, los países más exitosos en esta materia han optado por su inclusión en las estrategias de seguridad ciudadana; a pesar de ello, en el Cuadro 2, también se observa la existencia del multiempleo en todos los casos; es decir, que las prestaciones que reciben los integrantes de las instituciones de seguridad aun no les garantizan una vida digna, obligándolos a buscar otros empleos que les permitan cubrir todas sus necesidades.

En tercer lugar, aparece la Profesionalización policial como elemento determinante para la conformación de un modelo policial eficiente, misma que se alcanza a través del establecimiento de un sistema de carrera policial, que inicia con la obligatoriedad de la formación inicial de las policías, preferentemente en Academias Nacionales (Heredia, 2021), así como programas de capacitación y especialización constante; a fin de incluir nuevas tecnologías y formas de atención de la violencia y criminalidad.

Cuadro 3 Profesionalización policial

Elementos	Uruguay	El Salvador	Costa Rica	Chile
Carrera Policial.	Si	Si	Si	Si
Escuela o Academia Nacional de Policía.	Si	Si	Si	Si
Formación inicial.	Si	Si	Si	Si
	Escala básica: 2 años. Oficiales: 3 años.	Agentes: entre 6 y 11 meses. Oficiales: un año.	6 meses.	Suboficiales: 2 años. Oficiales: 2 años.
Cursos de capacitación.	Si	Si	Si	Si
Posgrados.	Si	Si	Si	Si
Especializaciones.	Si	Si	Si	Si
Gestión de bases de datos.	Si	Si	Si	Si
Adopción de tecnología (sitios Web, dispositivos móviles).	Si	Si	Si	Si
Sistematización de los registros delictivos.	Si	Si	Si	Si
Interoperabilidad.	Si	Si	Si	Si

Elaboración propia: Con base en Timote, 2017; SGSP y UNODC, 2020; Bonilla y Ríos, 2021; Nilsson, 2023; Matul y Dinarte, 2005.

En el Cuadro 3 se muestra que, en todos los casos, se implementan un Sistema de Carrera Policial, desarrollados en Escuelas o Academias Nacionales de Policía, en donde cursan obligatoriamente un periodo de Formación Inicial que, aunque es diferenciado, los cuatro países consideran, al menos, tres niveles: Escala básica, Oficiales y funcionarios superiores. Además, en el caso de Uruguay y Chile, es posible obtener un Título universitario en seguridad pública. Paralelamente, contemplan cursos de capacitación, especialización y posgrados; situación que les permite incluir nuevas tecnologías y procesos de gestión de información delictiva, destinada a elevar la eficiencia de las estrategias de seguridad.

Y finalmente, en cuarto lugar, la Vulnerabilidad policial, surge como una característica de los modelos policiales exitosos, pues tal como lo indican algunos estudios, los integrantes de las instituciones de seguridad sufren constantes maltratos y, por consiguiente, constantemente no se respetan sus derechos

humanos y laborales (Macareno, 2016). Situación que se muestra en el Cuadro 4. Así mismo, la centralización de la toma de decisiones limita su actuar ante algún hecho delictivo, poniendo en riesgo su vida y la de quienes protege.

Cuadro 4 Vulnerabilidad policial

Elementos	Uruguay	El Salvador	Costa Rica	Chile
Formas discrecionales de aplicación de sanciones.	Si	Si	Si	Si
Arbitrariedad en el respeto de sus DD.HH.	Si	Si	Si	Si
Despidos injustificados.	Si	Si	Si	Si
Salario menor, en comparación con otros empleos de la AP.	Si	Si	Si	Si
Jornadas de trabajo más largas comparadas con otros empleos de la AP.	Si	Si	Si	Si
Pago de horas extras.	No	No	No	No
Prácticas autoritarias.	Si	Si	Si	Si
Centralización (Toma de decisiones/comunicaciones).	Si	Si	Si	Si
Sistematización de información (registro).	Si	Si	Si	Si
Unificación de procedimientos.	Si	Si	Si	Si
Transparencia en los ascensos.	Si	Si	Si	No
Infraestructura	No adecuada	No adecuada	No adecuada	No adecuada
Existe maltrato hacia el policía.	Si	Si	Si	Si

Elaboración propia: Con base en Timote, 2017; SGSP y UNODC, 2020; Calandrón, 2020; Rodríguez, 2017; Eijkman, 2007 y Dammert, 2020.

A partir del análisis del Cuadro 4, se podría afirmar que existe un maltrato institucional hacia los policías; pues se les imponen sanciones de forma discrecional, así como arbitrariedad en el respeto de sus derechos humanos y laborales; por ejemplo: son despedidos de forma injustificada, tienen un salario menor y jornadas de trabajo más extensas, en comparación con otros de la Administración Pública (AP), a lo cual se agrega la falta de pago de horas extras que, por la naturaleza de sus funciones, regularmente forman parte de su día a día.

Por otra parte, aunque los países analizados buscan empoderar al trabajo policial, continúan existiendo prácticas autoritarias y centralización de la toma de decisiones; es decir, que se mantienen las estructuras verticales y la unificación de procedimientos; contexto que limita el actuar policial en la calle. Por ende, es necesario que los modelos policiales consideren el diseño de estructuras horizontales, que favorezcan

el proceso decisional en todos los niveles de las instituciones de seguridad; así mismo, se deben contemplar mecanismos de protección, que garanticen al desarrollo de las policías.

RESULTADOS

El análisis de Política Comparada de los modelos policiales de Uruguay, El Salvador, Costa Rica y Chile; permitió identificar las mejores prácticas destinadas al fortalecimiento de las instituciones de seguridad ciudadana; en consecuencia, se propone un Modelo Policial Municipal (MPM), integrado por cuatro Dimensiones: Visión, Dignificación, Profesionalización y Vulnerabilidad policial.

Dimensión 1: Visión policial

Esta primera dimensión considera tres componentes (Seguridad Ciudadana, Mando Civil y Proximidad Social), mismos que parten del diseño de una policía municipal horizontal, flexible, descentralizada, cercana a la ciudadanía, en donde la prevención, generación de inteligencia, la transparencia, la rendición de cuentas y el respeto a los Derechos Humanos, juegan un papel preponderante.

Componente 1: Seguridad ciudadana

El MPM supera los modelos enfocados en el paradigma de la seguridad pública y se concentra en la perspectiva de la Seguridad Ciudadana (SC); manteniendo la subordinación de las instituciones de seguridad al poder civil (Matul y Dinarte, 2005); modernizando la educación policial con base en la proximidad y la SC; por ende, asume la visión de Policía comunitaria, insertando mayor respeto a los DD.HH., mayor presencia en los espacios públicos, aumentando la cercanía con la ciudadanía. Pues tal como lo señala Rodríguez (2017): “[se reconoce] la importancia de establecer buenas relaciones con la comunidad, trabajar por ganarse su confianza y apoyarse en la ciudadanía y en la institucionalidad local para mejorar el clima de seguridad en una determinada zona” (Rodríguez, 2017, pág. 394); situación que puede lograrse a través de diversas acciones de integración como: Comités comunitarios, talleres, cursos, actividades recreativas/informativas, entre otras.

Componente 2: Mando Civil

Se debe abandonar la idea de la militarización de las fuerzas de seguridad pública, que solo desestiman las bondades del sector civil en este ámbito (Dammert, 2020); por ende, se requiere un MPM que abogue por cuerpos policiales civiles y profesionales; contrapuestos a quienes defienden su militarización,

evitando actividades de represión y control del delito, que se limitan a la vigilancia de la población; dando un lugar secundario a las tareas de carácter comunal (Duffau, 2018).

En este sentido, Baltazar (2019), señala que desde 1991 en Latinoamérica se inició con la disolución de instituciones militares dedicadas a la seguridad pública; no obstante, se mantuvieron las estructuras militares que se negaban a dejar el poder, antes bien, colocaban a su personal en posiciones clave dentro de instituciones policiales; aunado a la injerencia de algunos sectores sociales que pretendían mantener a los militares en labores de seguridad pública; a ello se agrega la debilidad del liderazgo civil (Guzmán, 2016).

Componente 3: Proximidad Social

El MPM considera a la proximidad social, pues se enfoca en el trabajo comunal, el uso y generación de información; elementos que le permiten utilizar el saber de la comunidad que, plasmado en informes, registros, censos, etc., lo transforma en inteligencia policial. Situación que va más allá de la atención de delitos, ya que le permite generar vínculos sociales y políticos transversales (Duffau, 2018); elementos que comúnmente la visión militarista no considera, por ser reactiva y ajena a la vinculación social.

Por consiguiente, se espera la formación de una policía de proximidad, proactiva, descentralizada y preventiva del delito; enfocada en aumentar la comunicación y coordinación con la comunidad, a fin de enfocarse en la resolución de problemas (Eijkman, 2007). Proceso que se sostiene en la relación de confianza entre el ciudadano y el policía.

Dimensión 2: Dignificación policial

Para Timote (2017) la transformación de las instituciones seguridad requiere elevar la jerarquía social del policía, a través de mayores estímulos y cultura; y no limitarse a su profesionalización, pues según Baltazar (2019), es necesario: “la mejora de las condiciones laborales del personal policial y el desarrollo de modelos de intervención ajenos al militarismo y la punición” (pág. 29). Por ende, la segunda dimensión del MPM denominada Dignificación policial se conforma por tres componentes (Homologación salarial, Seguridad social y protección personal), que señalan la importancia de proporcionar a los efectivos policiales las condiciones y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones, así como de su desarrollo integral.

Componente 1: Homologación Salarial

Existe evidencia empírica que señala la relación correlacional entre el nivel de incentivos económicos ofrecidos y la capacidad del personal seleccionado (Chinchilla y Vorndran, 2018); en este sentido, en México, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) y la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) en 2021, elaboraron la Propuesta de Salario Digno de \$13, 639, como promedio nacional (SESNSP y CONASAMI, 2021).

El salario digno contempla: la canasta alimentaria (principales alimentos); no alimentaria (bienes y servicios) y la canasta del hogar (vivienda digna/renta); descontando las prestaciones de seguridad social que reciben los policías; se considera una familia promedio de cuatro integrantes con el supuesto de que dos de ellos laboran y ganan lo mismo; que algún miembro de la familia reciba un apoyo del gobierno; así como la diferencia del costo de vida en cada entidad federativa de la República mexicana. Es importante mencionar que, el salario promedio de un policía se encuentra directamente relacionado con el promedio de la población ocupada de sus entidades y, no, en los niveles de inseguridad de su entidad o municipio; por lo tanto, se observa que algunos policías, de lugares con bajo nivel de inseguridad, pueden ganar más que aquellos que laboran en sitios con mayores niveles de violencia. Sin embargo, esta tendencia debería revertirse, puesto que la retribución policial no tendría que estar ligada a la retribución de otras profesiones, puesto que mayor inseguridad requiere mayor nivel de compromiso; además, de una mayor exposición a situaciones que ponen en riesgo la vida de los elementos policiacos y de sus familias.

Componente 2: Seguridad Social

Bonilla y Ríos (2021) señalan la importancia de considerar un régimen laboral que dé certidumbre al futuro del policía, permitiéndole acceder a: un salario justo, créditos hipotecarios, sistemas de jubilación (considerando el cien por ciento por retiro o incapacidad), seguro médico y de vida, becas, fondos de ahorro, viáticos, licencias, vacaciones, uniformes, entre otras prestaciones. Permitiendo elevar la dignificación del trabajo policial y aumentando el nivel de compromiso e interiorización institucional. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos, en la región imperan bajos salarios, largas jornadas de trabajo y condiciones laborales precarias (Calandrón, 2020); aunque, existen excepciones, como el caso chileno en donde sus policías (Carabineros) cuentan con un sistema robusto de seguridad social, similar al de



sus fuerzas armadas: un sistema de salud propio, un sistema de pensiones que contempla edades de retiro más bajas y montos más altos que los considerados para el resto de la población.

Componente 3: Protección personal

Entre las demandas más comunes de los policías esta su contemplación en los programas de asistencia médica, en momentos de crisis sanitaria, como la ocasionada por la COVID-19, puesto que se encuentra en la primera línea de atención, situación que pone en riesgo su vida y la de su familia (Causa en Común, 2022); aunado a ello, cuentan con una baja o nula dotación de uniformes y armamento de mala calidad (Bonilla y Ríos, 2021), aumentando el riesgo que supone la atención de incidentes delictivos y/o el apoyo que dan a los servicios de emergencia.

Dicho contexto, obliga a los policías a invertir en la compra de sus uniformes, así como de aditamentos que los protejan de las condiciones climáticas adversas, como el frío y la lluvia; (Calandrón, 2020) y equipo sanitario; elementos que rara vez son proporcionados por las instituciones de seguridad pública; esta carga económica, se suma a la falta de prestaciones sociales y al salario precario que perciben.

Dimensión 3: Profesionalización policial

En México no existe un Servicio de Carrera Policial a nivel municipal, ni se han establecido mecanismos de ingreso, captación y profesionalización de su personal; olvidando que el Capital humano es un instrumento clave en las reformas de seguridad, que requiere una mejor formación, especialización y modernización del perfil de sus instituciones (Chinchilla y Vorndran, 2018). En de ahí que la tercera dimensión del MPM sea la Profesionalización policial, misma que contempla dos componentes: el Servicio Civil de Carrera y el desarrollo profesional.

Componente 1: Servicio Civil de Carrera

Ser policía se ha convertido en un trabajo temporal/transitorio y no una opción de desarrollo personal y profesional; en donde la vocación, la actitud de servicio y la preparación carecen de importancia; por ende, se requiere de la implementación de un Servicio Civil de Carrera policial centralizado, que sea un instrumento de profesionalización, que tal como lo argumenta Heredia (2018): “regule de forma central todos los aspectos relacionados con la labor de los funcionarios dentro de la oficina pública, desde el ingreso, los ascensos, la evaluación, y la eventual separación del cargo” (págs. 49, 50).

Además, deberá de contar con dos elementos esenciales: Claridad (reglas) dentro y fuera de la institución y autonomía (Heredia, 2018); a fin de que la formación policial vaya acompañada de mecanismos de ascenso y promoción, claros y públicos; permitiendo garantizar la equidad y transparencia en dichos procesos (Bonilla y Ríos (2021); con ello, el avance en el escalafón no estará determinado por los supuestos de antigüedad o favoritismo, sino más bien a través de cursos y exámenes; en donde los puntajes más altos, así como el lugar en una lista de prelación, son los elementos que definirían quienes lograrían el ascenso (Timote, 2017).

Componente 2: Desarrollo profesional

El desarrollo del factor humano es un elemento que afecta a la eficiencia policial, pues supone la mejora de los conocimientos y competencias de los cuerpos policiales en aras de mayor eficiencia y crecimiento personal, mediante una carrera policial; por lo tanto, en México desde 2007 “se incorporó la profesionalización de las policías municipales como una prioridad” (Heredia, 2021, pág. 82); sin embargo, sigue siendo una tarea pendiente.

Por consiguiente, es fundamental el establecimiento de una Carrera Policial Centralizada, ya que los municipios no cuentan con los recursos necesarios para ello; así mismo, es necesario definir qué tipo de sistema se implementará, algunos autores sugieren algunos elementos indispensables: definir las habilidades, capacidades y conocimientos que requiere el perfil policial; alinearse con la fenomenología criminal, el marco jurídico interno, el contexto en el cual se desarrollará; establecer alianzas con el sector académico; implementar un periodo formativo que vaya acompañado de mecanismos de ascenso y promoción claros y públicos; además, incluir la participación de instructores y docentes especializados, sean parte de la institución o del ámbito civil (Bonilla y Ríos, 2021).

También, se requieren cursos o capacitaciones de ascensos (evaluación y promoción), de especialización y de actualización (aumentar los conocimientos y capacidades policiales en áreas y materias que han sido modificadas o han evolucionado) (Rodríguez, 2017); así como aumentar las aptitudes y técnicas policiales; debiéndose incluir aportes científicos al campo policial e idiomas. Sin olvidar, que el fortalecimiento policial requiere aumentar y modernizar el tratamiento de la información, mediante la sistematización de los registros delictivos, mapas digitales de calor, georreferenciando domicilios y hechos delictivos. Permitiendo la inclusión de estrategias de despliegue territorial y de

acciones preventivas; gracias a el uso de tecnología (dispositivos móviles, sitios web, etc.), generando interoperabilidad.

Dimensión 4: Vulnerabilidad policial

Los despidos injustificados son una de las demandas más comunes de las policías mexicanas (Causa en Común, 2022); ya que, se enfrentan a problemas de maltrato por parte de sus superiores, arbitrariedad en el respeto de sus DD.HH. y procedimientos policiales poco transparentes; fenómeno que se replica en Latinoamérica (Rodríguez, 2017); de tal suerte, que el MPM propuesto aborda una cuarta dimensión, la Vulnerabilidad policial, que contempla dos componentes: la Relación con el Mando y Descentralización de la información y la toma de decisiones.

Componente 1: Relación con el Mando

Las policías se desarrollan en un ambiente de desprotección por parte de las autoridades, caracterizado por la proliferación de despidos injustificados, formas discrecionales de aplicación de sanciones, falta de acompañamiento emocional, derivado de situaciones traumáticas, como enfrentamientos armados. Entorno, en donde la jerarquía, generalmente, marca la pauta; aunado, a que perciben bajos salarios, sin pago de horas extras; así como jornadas de trabajo más largas, en comparación con otros puestos dentro de la AP, que generan problemas de desempeño y de salud (Calandrón, 2020).

Por consiguiente, sufren una constante violación a sus derechos humanos y laborales, ejemplo de ello, es la eliminación injustificada de días de descanso; el cobro de cuotas por parte de sus superiores jerárquicos (Causa en Común, 2022) y ordenes arbitrarias, destinadas a la obtención de beneficios personales; situación que aumenta las prácticas centralistas y autoritarias, contexto que debe limitarse al máximo (Rodríguez, 2017).

Dicho lo anterior, es indispensable que el MPM implemente mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y evaluación de las acciones desarrolladas por los integrantes del sistema de seguridad pública, a fin de identificar prácticas que vulneren los derechos de los policías y mitiguen la relación que tienen con la ciudadanía; sin menoscabo de la disciplina.

Componente 2: Descentralización de la información y la toma de decisiones

Para diversos autores (Eijkman, 2007 y Rodríguez, 2017) la descentralización de la organización policial y de la toma de decisiones elevan la eficiencia de las acciones de seguridad; siempre y cuando,



dicho proceso vaya acompañado de la unificación de procedimientos de obtención y compartición de información, así como de un uso más racional de los recursos. Pues tal como lo indica Verduzco (2017): “[existen] hallazgos institucionalistas sobre los beneficios del policentrismo según los cuales, la diversidad de centros de poder produce sistemas eficientes de seguridad” (pág. 140).

Así, el MPM considera formas de comunicación más flexibles y estructuras de poder horizontales, que faciliten el flujo de información en todos los niveles; con ello, si bien las decisiones directivas continúan en lo alto de la pirámide organizacional, las decisiones operativas, recaerían en quienes están implementando las estrategias de seguridad, es decir, en el policía de a pie, quien tiene el primer contacto con la ciudadanía antes, durante y después de un hecho delictivo; situación que lo convierte en uno de los actores principales, cuando se habla de seguridad ciudadana.

Por otra parte, tal como lo muestra Nilsson (2023): el éxito de las reformas en seguridad ciudadana debe estar acompañado de prácticas exitosas a nivel internacional; por eso, el MPM propuesto recoge aquello que, Uruguay, El Salvador, Costa Rica y Chile, han implementado de forma eficiente. Igualmente, es necesario realizar cambios al interior de las instituciones y del Estado, pues tal como lo argumenta dicho autor, se requieren reformas que incluyan el aumento del presupuesto en seguridad, necesario para elevar el número de efectivos y sus respectivos salarios; un gobierno fuerte, con cierto nivel de centralización que permita: el combate a la corrupción, la inclusión de la participación social en las estrategias en esta materia y mecanismos de supervisión y rendición de cuentas.

Ya que, no es suficiente concentrarse en la descripción y modificación de la normatividad, pues la policía, como cualquier institución, se entrelaza con distintos elementos, siendo necesario contemplar su contexto, los actores que interactúan con ella y las formas en que se relaciona, así como los medios con los que da respuesta a las amenazas externas. Justamente, ello implica enfocarse en las cuestiones primordiales que les atañen; entre los que destacan, a decir de la CIRP (2020), al menos cuatro principios: subordinación al poder civil; orientación al servicio público enfocado en la ciudadanía (servicio de calidad, identificar problemas, adecuarse a las necesidades de su contexto, acciones preventivas y coordinadas); sistema de control, monitoreo y evaluación (supervisión y rendición de cuentas); así como respeto y protección de los DD.HH. (respetarlos, garantizarlo y promoverlos).



Aunado a lo anterior, es indispensable que las reformas contemplen la visión del personal capacitado y con experiencia, ya que, siguiendo el planteamiento de la CIRP (2020): “existe un grave déficit de políticos y de funcionarios públicos especialistas en la materia” (pág. 6). Así, se busca que la policía se transforme en un control social formal que facilite el respeto a la ley; situación que solo se logra con mayor legitimidad, que se traduce en mayor colaboración entre la ciudadanía y la policía.

CONCLUSIONES

Las policías implementan la mayor parte de las políticas de seguridad ciudadana; son la autoridad que tiene el primer contacto con la sociedad ante un hecho delictivo; conocen el territorio, las forma de vida de sus comunidades, a los actores que son un riesgo y a quienes pueden ser aliados en la construcción del estado de derecho; por lo tanto, su perspectiva, conocimientos, experiencia y capacidades son irremplazables en el diseño de un Modelo Policial Municipal; sin embargo, viven una violencia sistémica, que limita su desarrollo profesional y personal. Por consiguiente, el MPM y sus cuatro dimensiones (Visión, Dignificación, Profesionalización y Vulnerabilidad policial) busca mitigar dicha situación.

En principio, la Visión policial y sus tres componentes: paradigma de seguridad ciudadana, proximidad social y Mando Civil; señalan la importancia de la participación social y la necesidad de la protección de los DD.HH., ya que, la inclusión de las fuerzas armadas no se ha traducido en la disminución de la violencia, antes bien, la sociedad demanda mayor presencia policial en las escuelas, capacitación para la niñez, diagnósticos, coordinación con otras instituciones, tareas preventivas, como patrullajes, y más reuniones con líderes de la comunidad, culturales y religiosos (Rodríguez, 2017).

Cuando hablamos de la Dignificación policial, particularmente del salario promedio que gana un policía, este se encuentra directamente relacionado con el promedio de la población ocupada de sus entidades y no en los niveles de inseguridad que se viven en sus estados; por lo tanto, se observa que policías de lugares con bajo nivel de inseguridad pueden ganar más que aquellos que laboran en sitios con mayores niveles de violencia. Además, no cuentan con un sistema de seguridad social que brinde una protección integral, situación que lo ponen en un riesgo constante.

En torno, a la Profesionalización policial, es observa cómo es un concepto poco analizado (Bonilla y Ríos, 2021); sin embargo, las instituciones de seguridad requieren que el Modelo Policial aplicado



cuenta con el establecimiento de un servicio civil de carrera, como instrumento de profesionalización. La carrera policial deberá de ser centralizada, es decir, que debe existir una Institución, al menos, por cada entidad federativa, destinada a la capacitación de los integrantes de las policías municipales; ya que los Ayuntamientos no cuentan con los recursos necesarios para iniciar con dicha labor. Para ello, se requieren de modificaciones/arreglos en las normas, políticas y prácticas existentes, que eviten basar el comportamiento en intereses particulares; y más bien, se enfoquen en la eficiencia, eficacia, igualdad, mérito y neutralidad.

Por otra parte, mediante la dimensión de Vulnerabilidad policial, se señala cómo la Relación con el Mando determina el comportamiento, dentro y fuera, de las instituciones policiales, pues si bien, se trata de normas no establecidas, es indispensable establecer mecanismos de vigilancia, transparencia, evaluación y rendición de cuentas que protejan las buenas prácticas y garanticen el cumplimiento de la normatividad vigente; así mismo, es de suma importancia, la descentralización de la información y la toma de decisiones, a fin de que el policía de a pie esté en condiciones de actuar, de forma inmediata, y con la mayor claridad posible; sin que ello suponga el quebrantamiento de reglas que puedan poner en riesgo su integridad y empleo.

Adicionalmente, se debe de reconocer que existe desconfianza, falta de mecanismos de comunicación, capacitación en la materia y deslegitimación policial (Eijkman, 2007); así como presiones de algunos sectores del gobierno y de la sociedad que buscan mantener el poder militar en los nuevos cuerpos policiales; generando confusión respecto a las nuevas funciones, pues si bien se buscaban una institución de carácter civil, en el fondo se actuaba bajo una filosofía militar; ya que, no existe separación organizativa y operativa entre la policía y la milicia.

Tal como se observa, la baja calidad de las instituciones policiales favorece el crecimiento de la inseguridad, aumentando el gasto público/privado hacia este rubro y mitigando el crecimiento económico de la región; para ejemplificar, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2021) señala que diversos programas de combate y prevención de la violencia han presentado restricciones presupuestarias; situación contraproducente, si se considera el aumento de las denuncias relacionadas con el consumo de alcohol, violencia de género y abuso doméstico; contexto que puso a prueba las capacidades de los policías, principalmente las de orden municipal.

Finalmente, a pesar de que no exista un modelo policial único, si existe evidencia de algunas prácticas exitosas, particularmente aquellas que contemplan la participación social, la profesionalización, la dignificación y la protección de los DD.HH. de los policías (Nilsson, 2023). En este sentido, el MPM propuesto, rescata esos componentes de las instituciones latinoamericanas de seguridad pública, mejor evaluadas (Uruguay, El Salvador, Costa Rica y Chile); y, en consecuencia, busca abonar al diseño de un modelo mexicano de policía municipal, que, en principio, mitigue el abandono de dicha institución y, a la postre, eleve la eficiencia y legitimidad de las policías municipales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguirre, J. y Montoya, L. F. (2022). Desempeño Policial y Obligaciones Constitucionales: Una medición a la Policía Estatal de Michoacán. *BIOLEX*, 14 (25), 1-29. <https://www.scielo.org.mx/pdf/biolex/v14/2007-5545-biolex-14-e230.pdf>
- Alvarado, A. y Padilla, S. (2021). Organización policial y debilidad institucional: balance de las capacidades de las policías estatales. *Iztapalapa Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, año 42 (90), 11-47. <https://revistaiztapalapa.izt.uam.mx/index.php/izt/article/view/1583/1711>
- Baltazar, E. (2019). Obstáculos para la función policial democrática en El Salvador. *TLA-MELAU*, año 13, 10-33. <http://www.apps.buap.mx/ojs3/index.php/tlamelau/article/view/715/pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2021). Evaluación del Apoyo del BID en el Área de Seguridad Ciudadana y Justicia en la Región. Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Informe Julio 2021, 01-13. <http://dx.doi.org/10.18235/0003394>
- Bonilla, M. E. y Ríos, J. (2021). Luces y sombras de la profesionalización de la Policía Nacional Civil de El Salvador tras los Acuerdos de Paz de Chapultepec (1992-2017). *Revista UNISCI*, (55), 131-157. <http://www.unisci.es/wp-content/uploads/2021/01/UNISCIDP55-6BONILLARIOS.pdf>
- Calandrón, S. Galar, S. y Da Silva, M. (2020). El proceso de sindicalización de los gremios policiales en Uruguay. *ÍCONOS Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XXIV, No. 67, 175-194. [1390-8065- iconosfl-67-175.pdf \(senescyt.gob.ec\)](https://www.senescyt.gob.ec/iconosfl-67-175.pdf)



- Causa en Común (2022). La Situación de las Policías en México 2018-2022. Causa en Común. http://causaencomun.org.mx/beta/wp-content/uploads/2022/05/2022.05.09_situacion-de-los-policias-2022.pdf
- Chinchilla L. y Vorndran, D. (2018). Seguridad Ciudadana en América Latina y el Caribe: Desafíos e innovación en gestión y políticas públicas en los últimos 10 años. Banco Interamericano de Desarrollo, 1ra. Ed. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Seguridad-ciudadana-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- CIRP (2020). Propuesta de reforma a Carabineros de Chile. Comisión Independiente de Reforma Policial. 1-24. https://reformapolicias.interior.gob.cl/media/2022/08/20200129_Propuesta-de-la-Comisio%CC%81n-de-Reforma-a-Carabineros-VFF.pdf
- Dammert, L. (2020). Carabineros de Chile ¿El modelo latinoamericano de seguridad? Análisis Carolina, 25 (1), 1-12. https://doi.org/10.33960/AC_25.2020
- Duffau, N. (2018). Pretensiones totales, construcciones parciales. Los policías escritores y la historia sobre la Policía decimonónica (1980-2018). Claves Revista de Historia, Vol. 4, No. 6, 125-152. 480688387.pdf (core.ac.uk)
- Da Silva Santos , F., & López Vargas , R. (2020). Efecto del Estrés en la Función Inmune en Pacientes con Enfermedades Autoinmunes: una Revisión de Estudios Latinoamericanos. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 1(1), 46–59. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v1i1.9>
- Eijkman, Q. (2007). El largo camino hacia la policía comunitaria: las estrategias de derechos humanos para la policía en Costa Rica. FLACSO, Cuaderno de Ciencias Sociales 145, 01-75. https://www.flacso.ac.cr/images/cuadernos/ccs_145.pdf
- Fondevila, G. y Meneses, R. (2015). El rol de la policía municipal en México: Trabajo Social y Mediación de conflictos. Gestión y Política Pública, XXVI (1), 139-165. <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v26n1/1405-1079-gpp-26-01-00139.pdf>
- Gonzales, F. y Barbarán, H. P. (2021). La seguridad ciudadana como política gubernamental en América Latina en el último quinquenio. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5 (1), 422-435. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/241/322>



- Guzmán, J. A. (2016). La Policía Nacional Civil de El Salvador (1990-1997). *Revista Policía y Seguridad Pública*, 6 (2), 307–318. <https://doi.org/10.5377/rpsp.v6i2.3034>
- Heredía, J. M. (2018). Profesionalización administrativa a través de los servicios civiles de carrera. En Pardo, María del Carmen y Dussauge Laguna, Mauricio I. (2018). *De los modelos a los instrumentos de reforma administrativa*. Primera edición. CIDE, pp. 49-80.
- Heredía, J. M. (2021). Obstáculos prácticos, políticos y administrativos para la profesionalización de las policías municipales mexicanas. *Iztapalapa Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, año 42, 90, 81-118. <https://doi.org/10.28928/ri/902021/atc4/herediagonzalezj>
- Macareno, M. M. (2016, del 14 al 19 de marzo). Teoría del Estado: análisis del concepto de seguridad. V Congreso Nacional de Ciencias Sociales. La Agenda emergente de las Ciencias Sociales. Conocimiento, Crítica e intervención. 1. Violencia, seguridad y Estado de Derecho. Guadalajara, Jalisco. <https://www.comecso.com/5congreso/EJE1.pdf>
- Matul, D. y Dinarte, G. (2005). Enfoques Políticos vigentes sobre Seguridad Ciudadana en Costa Rica. Fundación Friedrich Ebert, Informe Final. Seguridad_CostaRica-libre.pdf (d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net)
- Nilsson, M. (2023). Éxitos y fracasos de reformas policiales en el mundo contemporáneo (Policy Brief n.º 2). Instituto Colombo-Alemán para la Paz - CAPAZ. <https://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:lnu:diva-120558>
- Latinobarómetro (2021). Informe 2021. Corporación Latinobarómetro Opinión Pública Latinoamericana. <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- Latinobarómetro (2018). Informe 2018. Corporación Latinobarómetro Opinión Pública Latinoamericana. <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- Longo, F. (2020). Gobernanza pública para la innovación. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (76), 41-56. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357565951002>
- Lluquin Valdiviezo, A. F., Erazo Granizo, E. G., & Guaman Cevallos, A. M. (2024). El deber ser y el ser de la buena administración pública: crónicas del servidor público. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(1), 262–283. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.99>



- Lluguin Valdiviezo, A. F., Erazo Granizo, E. G., & Guaman Cevallos, A. M. (2024). El deber ser y el ser de la buena administración pública: crónicas del servidor público. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica* , 4(1), 262–283. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i1.100>
- Oviedo, E. (2007). Modernización policial: el caso de Carabineros de Chile. *URVIO, Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (2), 71-84. <https://www.redalyc.org/pdf/5526/552656564004.pdf>
- Rodríguez, G. (2017). Efecto de los programas de formación de la Academia Nacional de Seguridad Pública y de la Policía Nacional Civil, en el desarrollo profesional de la Policía en El Salvador, 2015. *Revista Policía y Seguridad Pública*, 7 (1), 321–398. <https://doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4314>
- Sánchez, M. (2017). Reconstrucción de la Política de Prevención del Delito en Costa Rica. *Rumbos*, XII (15), 97-123. <https://revistafacso.ucentral.cl/index.php/rumbos/article/view/26/21>
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (2021). Propuesta de Salario Digno para Policías. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/649151/SESNSP_Salario_digno_logos.pdf
- SGSP y UNODC (2020). El Sistema de Gestión de Seguridad Pública (SGSP) del Ministerio del Interior de la República Oriental del Uruguay. El Sistema de Gestión de Seguridad Pública (SGSP) del Ministerio del Interior de la República Oriental del Uruguay. Serie de publicaciones sobre buenas prácticas para la calidad estadística, Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimization y Justicia de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC). 01-36. SGSP-Uruguay-web.pdf (inegi.org.mx)
- Timote, G. (2017). Aspectos normativos de la enseñanza policial en el Uruguay. Notas para pensar la formación policial uruguaya. *Revista Policía y Seguridad Pública*. Año 7, Vol. 1, 401-432 <https://doi.org/10.5377/rpsp.v7i1.4315>
- Tama Sánchez, F. A., Medina Paredes, E. P., Muñoz Mejía , D. A., & Juan Bernardo Muñoz Mejía. (2024). Acantosis Negricans Benigna Familiar. Reporte de Caso y Revisión de la



Literatura. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 5(1), 14–27.

<https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i1.70>

Verduzco, B. (2017). La construcción de confianza Estado-policías-comunidad, un problema de diseño institucional. URVIO, Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad, núm. 20, 126-144.

<https://www.redalyc.org/journal/5526/552656641010/552656641010.pdf>

