



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

FACULTAD DE DERECHO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL Y MUNICIPAL

SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE POLICÍAS  
MUNICIPALES DE QUERÉTARO. ASPECTOS JURÍDICOS, ADMINISTRATIVOS Y  
ÉTICOS.

TESIS

QUE COMO PARTE DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER GRADO DE  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL Y MUNICIPAL

PRESENTA  
GABRIELA CÁRDENAS SÁNCHEZ

DIRIGIDO POR  
DR. RAÚL RUIZ CANIZALES

CENTRO UNIVERSITARIO

QUERÉTARO, QRO.  
FEBRERO DE 2026

La presente obra está bajo la licencia:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

### Usted es libre de:

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

### Bajo los siguientes términos:



**Atribución** — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



**SinDerivadas** — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

**No hay restricciones adicionales** — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

### Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.

Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Derecho  
Maestría en Administración Pública Estatal y Municipal

Síndrome de Burnout en el desempeño laboral de policías municipales de Querétaro.  
Aspectos jurídicos, administrativos y éticos.

**Tesis**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestría en Administración Pública Estatal y Municipal

**Presenta:**

Gabriela Cárdenas Sánchez

Dirigido por:

Dr. Raúl Ruiz Canizales

Dr. Raúl Ruiz Canizales  
Presidente

\_\_\_\_\_  
Firma

Dr. Alan Díaz Nieto  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Firma

Dr. Oscar Rangel González  
Vocal

\_\_\_\_\_  
Firma

Dr. Pedro Morales Zavala  
Suplente

\_\_\_\_\_  
Firma

Dr. Manuel Garrido Patrón  
Suplente

\_\_\_\_\_  
Firma

Dr. Eggar Pérez González

Nombre y Firma  
Director de la Facultad

Dra. Karla Elizabeth Mariscal Ureta

Nombre y firma  
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Febrero 2026

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar un acercamiento crítico desde el derecho, la administración pública y la ética al fenómeno conocido como Síndrome de Burnout. El alcance de lo que se entiende por este síndrome se traslada al ámbito de las corporaciones policiacas como figuras clave en el uso de la fuerza legal. A través de una revisión de estudios pioneros y de diversas fuentes de organismos internacionales, el estudio resalta la importancia de contar con políticas institucionales en torno a los riesgos psicosociales que favorezcan la salud mental de quienes integran los cuerpos policiacos en el ámbito del municipio de Querétaro. El texto cierra con una serie de reflexiones sobre los factores psicosociales, sus caracterizaciones y la relevancia que reviste la figura de los policías en razón de la naturaleza, responsabilidad y alcance de sus actuaciones de cara a la ciudadanía.

**(Palabras clave:** burnout, municipio, policía)

## **Summary**

This research aims to develop a critical approach, from the perspectives of law, public administration, and ethics, to the phenomenon known as Burnout Syndrome. The scope of this syndrome is applied to the realm of law enforcement agencies, whose members are key figures in the use of legal force. Through a review of pioneering studies and various sources from international organizations, the study highlights the importance of having institutional policies regarding psychosocial risks that promote the mental health of members of the police force within the municipality of Querétaro. The text concludes with a series of reflections on psychosocial factors, their characteristics, and the relevance of the role of police officers given the nature, responsibility, and scope of their actions in relation to the public.

**(Key words:** burnout, municipality, police)

## **Dedicatoria**

A mi esposo, quien vive en primera línea la realidad que estas páginas describen. Gracias por ser mi fuente de inspiración y por recordarme, con tu entrega diaria como **policía municipal de Querétaro**, la importancia humana detrás de este estudio. Este logro es un tributo a tu resiliencia y a la de todos tus compañeros que, a pesar del cansancio, siguen sirviendo con honor.

"Por el derecho a una vida laboral digna para quienes nos cuidan".

## **Agradecimientos**

Con profunda estima y reconocimiento, el más sincero agradecimiento a mi director de tesis, el Dr. Raúl Ruíz Canizales, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su guía no sólo me proporcionó claridad académica, sino también motivación en momentos de duda. Su confianza en mí me impulsó a seguir adelante y superar los desafíos.

A mi familia, especialmente a mis padres, les agradezco su apoyo constante. A mi esposo, David Fernández, por su amor incondicional y su fe en mí, ha sido el motor que me permitió completar este camino. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A la Universidad Autónoma de Querétaro, gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente. Mi gratitud la hago extensiva al Dr. Óscar Rángel González, cuyo apoyo y disposición fueron esenciales para la culminación de esta tesis. Apreció profundamente su confianza en mi trabajo y el ambiente de aprendizaje que me ha ofrecido.

A mis amigos y compañeros, gracias por su compañía y apoyo en los momentos de estrés y alegría. Ustedes fueron mi red de contención y su amistad me ayudó a mantener el ánimo en los momentos más duros. Cada uno contribuyó a que este proceso fuera más llevadero y significativo.

A todos, gracias por ser parte de este viaje.

Resumen.....	iii
Summary.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice.....	vii
Introducción.....	8

## **CAPÍTULO I**

### **TRANSFORMACIÓN DE LOS CUERPOS POLICÍACOS EN MÉXICO**

1.1. A 85 años de la policía en México.....	12
1.2 La policía municipal en Querétaro.....	18
1.3. Marco legal.....	21

## **CAPÍTULO II**

### **PROTECCIÓN A LA SALUD MENTAL COMO DERECHO FUNDAMENTAL**

2.1. Marco descriptivo.....	25
2.2. Salud mental en los cuerpos policiacos.....	28

## **CAPÍTULO III**

### **ORÍGENES CONCEPTUALES DEL ESTRÉS: UNA APROXIMACIÓN INTEGRAL**

3.1 Orígenes del estrés.....	32
3.2 Fases del estrés: síndrome general de adaptación.....	35

## **CAPÍTULO IV**

### **DEL ESTRÉS AL COLAPSO MENTAL: ANÁLISIS DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL ÁMBITO POLICIAL**

4.1 Definición Burnout.....	37
4.2 Dimensiones del Síndrome de Burnout.....	40
4.3 Manifestación de las dimensiones del burnout en el ámbito policial.....	42
4.4 Burnout y algunos organismos internacionales.....	50
4.5 Los riesgos psicosociales en el trabajo.....	52
4.6 Medición y diagnóstico del Síndrome de Burnout .....	53
4.7 Tabla de enfermedades de trabajo, Grupo IV Código CIE-11.....	65

## **CAPÍTULO V**

### **MEDIDAS PARA LA PROTECCIÓN DE LA INTEGRIDAD DEL POLICÍA**

5.1. Factores psicosociales.....	71
5.2. Caracterizaciones.....	74
5.3. El personal de los cuerpos policiales.....	76
Conclusiones.....	84
Bibliografía .....	87



## Introducción

A lo largo del tiempo, la evolución del perfil policial se ha centrado predominantemente en el entrenamiento operativo, el perfeccionamiento de habilidades tácticas y, en etapas más recientes, en la incorporación de esquemas formativos de carácter académico y la profesionalización, lo que ha elevado los estándares técnicos y funcionales de sus integrantes. Sin embargo, el momento actual exige trascender ese enfoque instrumental y abrir paso a una concepción integral del desarrollo del personal policial, que reconozca la dimensión humana del servidor público, incorporando estrategias orientadas a la atención sistemática de su bienestar físico, emocional y mental. Este viraje hacia una visión humanista resulta imprescindible para consolidar procesos de dignificación de la función policial, que fortalezcan tanto su legitimidad institucional como su resiliencia frente a los entornos adversos en los que operan cotidianamente.

Desde el momento en que la Organización Mundial de la Salud (OMS) trascendió la visión limitada de concebir la salud únicamente como la inexistencia de afecciones o dolencias, y la redefinió en 1946 como un “...estado integral de completo bienestar físico, mental y social...”<sup>1</sup>, se generó un cambio de paradigma con profundas implicaciones para las instituciones gubernamentales. Este nuevo enfoque implicó que las entidades públicas, especialmente aquellas encargadas de la gestión de recursos humanos, asumieran la responsabilidad de garantizar condiciones que favorecieran no solo la funcionalidad laboral de sus colaboradores, sino también su proceso de evolución personal que considera al individuo como un todo, incluyendo cuerpo, mente y entorno social. Así, se sentaron las bases para una gestión pública más comprometida con el fortalecimiento del capital humano desde una perspectiva que reconoce la interdependencia entre salud, productividad y calidad de vida en el entorno institucional.

En el marco normativo que regula a las instituciones policiales del país, se establece de manera categórica que quienes aspiren a un proceso de promoción en su carrera deberán

---

<sup>1</sup> Alcántara Moreno, Gustavo. “La definición de salud de la Organización Mundial de la Salud y la interdisciplinariedad”, *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, vol. 9, núm. 1, junio 2008, p. 96. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41011135004>

acreditar, sin excepción alguna, un estado de salud integral, tanto física como mental. Este requisito no es menor ni accesorio: representa la piedra angular sobre la cual debe edificarse la trayectoria profesional del policía. No es posible aspirar a un desempeño funcional y responsable en materia de seguridad pública si no se parte de condiciones laborales saludables y humanas que aseguren un mínimo de estabilidad biopsicosocial en el servidor público encargado de velar por la paz social.

Bajo esa lógica, corresponde a la alta Dirección de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal ejercer su facultad planificadora en los planos operativo y administrativo, con el fin de articular estrategias institucionales que garanticen un entorno laboral propicio para sus colaboradores. Esto implica asegurar que el personal policial cuente con las herramientas esenciales para ejecutar su labor con eficiencia, productividad y dignidad, así como establecer esquemas de compensación, prestaciones y estímulos que posibiliten una participación real y equitativa en los procesos de ascenso. En consecuencia, las convocatorias para el reclutamiento de nuevos elementos deben incluir filtros rigurosos que consideren, desde el inicio, el estado de salud mental y física del aspirante como un criterio clave de idoneidad.

No obstante, en la práctica, alcanzar este ideal resulta especialmente complejo. Si ya para el ciudadano promedio implica un reto adoptar rutinas sostenidas de autocuidado, control médico periódico y prácticas saludables, para los elementos de la policía esta situación se ve agravada por la naturaleza de su función, la inflexibilidad de sus turnos y las condiciones del entorno operativo. El estilo de vida policial se encuentra moldeado por horarios irregulares, exposición constante al conflicto, tareas de alto riesgo y escasa capacidad de desconexión emocional.

Esta combinación de factores se convierte en un caldo de cultivo para el desgaste físico, mental y emocional. A menudo, los policías permanecen largos periodos en estados de aparente pasividad, realizando actividades de vigilancia o monitoreo, pero en cualquier instante pueden verse obligados a intervenir en escenarios críticos, violentos o imprevisibles, donde la capacidad de reacción debe ser inmediata. Estas transiciones abruptas generan un esfuerzo adaptativo sostenido que, si no es debidamente gestionado, conduce a procesos de

deterioro emocional y cognitivo, tales como la desmotivación crónica, el insomnio, la irritabilidad o el aislamiento. Todo ello puede culminar en cuadros clínicos asociados a los llamados riesgos psicosociales, entre los cuales el **síndrome de burnout** destaca como una de las amenazas más persistentes y subestimadas.

Resulta entonces imperativo revertir la lógica de desgaste institucional, adoptando una visión humanista y preventiva sobre quienes integran la primera línea de defensa de la sociedad. Aquellos que enfrentan la crudeza de los entornos sociales más violentos o vulnerables, también enfrentan sus propios abismos emocionales. La práctica policial está profundamente mediada por el estado mental de quien la ejerce. La fortaleza del cuerpo no siempre garantiza la resistencia del espíritu; por ello, se requiere una intervención decidida, estructurada y constante en favor de su salud mental.

Este proyecto de investigación tiene como eje central la identificación de los elementos condicionantes de la salud mental de las y los policías municipales, con especial énfasis en el tránsito progresivo hacia el síndrome de burnout como expresión extrema del estrés laboral. A través de un análisis exhaustivo, se pretende visibilizar la evolución de este fenómeno desde tres dimensiones clave: en primer término, su anclaje histórico y cultural en el contexto social en el que opera la función policial; en segundo lugar, las dinámicas internas que se producen al interior de la organización, muchas veces marcadas por la presión jerárquica, la falta de reconocimiento o el aislamiento institucional; y finalmente, las interacciones cotidianas con la comunidad, donde se acumula la mayor carga emocional.

Identificar estos factores permitirá no solo documentar con claridad el estado actual de salud mental del cuerpo policial adscrito a la Secretaría de Seguridad Pública Municipal en Querétaro, sino también sentar las bases para proponer un sistema local de atención diferenciada que, desde una lógica *sui generis*, concentre esfuerzos interinstitucionales orientados al bienestar psicosocial del personal. Este sistema debe articular recursos humanos, materiales y simbólicos que favorezcan la construcción de un entorno emocionalmente sostenible para quienes hoy se encuentran en la primera línea del orden público.

En definitiva, no basta con entrenar policías; es tiempo de proteger a quienes nos protegen. Asegurar su estabilidad emocional y salud mental no es un acto de concesión, sino una decisión estratégica de gran alcance político-administrativo y, sin duda, una exigencia ética ineludible para cualquier modelo de seguridad verdaderamente democrática.

## **CAPÍTULO I**

### **TRANSFORMACIÓN DE LOS CUERPOS POLICÍACOS EN MÉXICO**

#### **1.1. A 85 años de la policía en México**

De acuerdo a la Real Academia Española “policía” significa el “Cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas.”<sup>2</sup>

En el contexto de la evolución institucional del Estado Mexicano, el surgimiento de los primeros mecanismos de control y orden público en el siglo XIX marcó un punto de inflexión en la conformación del aparato de seguridad estatal como componente funcional de la administración pública. Fue en 1848 cuando, dentro del entramado administrativo nacional, se estructuró formalmente una figura identificada como “cuerpo de vigilantes de policía”. Este primer diseño organizacional tenía como objetivo principal garantizar el cumplimiento de las disposiciones locales —los llamados bandos de buen gobierno—, cuya observancia recaía bajo la vigilancia directa de este grupo, operando bajo la tutela del Poder Ejecutivo, quien concentraba las facultades de supervisión y regulación.

Con el paso del tiempo, particularmente hacia el año 1855, este cuerpo adquirió la denominación de “policía”, ya con atribuciones más específicas y centralizadas en la función de preservar la seguridad en los núcleos poblacionales, así como en las vías de comunicación, especialmente los caminos. En paralelo, se consolidó la figura de la policía secreta, cuyo papel era fungir como ente de fiscalización interna, encargada de supervisar la legalidad y conducta de los propios agentes encargados del orden público. No fue sino hasta 1856 cuando la seguridad pública fue formalmente incorporada como una garantía individual dentro del marco constitucional, reconociéndose como un derecho fundamental del ciudadano.

Durante la segunda mitad del siglo XIX, la función policial se fue adaptando a los intereses políticos del poder dominante, dejando de ser únicamente un instrumento de contención del crimen para convertirse en una herramienta operativa de control ideológico y represión selectiva de las corrientes opositoras. En muchos casos, los cuerpos policiales fueron

---

<sup>2</sup> Real Academia Española. Voz “Policía”. *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed. [Versión 23.8 en línea]. <https://dle.rae.es/polic%C3%ADa?m=form>

instrumentalizados como mecanismo para la anulación de disidencias políticas, consolidándose como uno de los brazos coercitivos más eficaces del régimen en turno.

En el año 1903 se estableció un nuevo modelo dentro del aparato de seguridad pública: la “gendarmería judicial”, organismo con competencia directa en el ámbito penal, cuya tarea esencial era ejecutar las resoluciones emitidas por los jueces penales, fungiendo como enlace entre el sistema judicial y la función operativa policial. Este modelo evolucionó hasta consolidarse, en 1919, en la creación del primer órgano especializado en funciones de policía judicial, marcando así una separación funcional entre las tareas de prevención y las de persecución del delito, lo que sentó las bases para la estructura dual que persiste hasta nuestros días.

Por su parte, la Constitución de 1917, a pesar de su carácter progresista en muchos sentidos, no contempló de manera específica la regulación jurídica de la relación laboral entre el Estado y sus servidores públicos. La única alusión explícita aplicable de forma general a los trabajadores fue la consagrada en el artículo 5º, el cual establecía el principio de libertad en la prestación del trabajo, garantizando que nadie fuera obligado a laborar sin una retribución justa ni sin su consentimiento pleno. Además, prohibía la celebración de contratos que implicaran la renuncia a la libertad personal bajo cualquier forma, ya fuera laboral, educativa o espiritual, asegurando con ello un mínimo de protección al individuo frente a condiciones de coerción o servidumbre modernas.

Sin embargo, aun con este avance, el Constituyente de 1917, al momento de redactar y aprobar el artículo 123 —el cual es considerado el fundamento del derecho laboral en México— omitió incluir explícitamente a los trabajadores del Estado en su ámbito de aplicación. Esta omisión tuvo implicaciones importantes para el desarrollo posterior del régimen laboral público, ya que dejó en una zona gris la normatividad que debía regular las condiciones de trabajo, derechos y obligaciones de quienes prestaban sus servicios al Estado, abriendo la puerta a interpretaciones restrictivas y a una diferenciación estructural entre el régimen laboral privado y el régimen laboral del sector público, especialmente en cuerpos especializados como el policial. “La Suprema Corte de Justicia de la Nación en diversas ejecutorias se pronunció en el sentido de que: los empleados públicos no estaban ligados con

el Estado por un contrato de trabajo y por lo tanto no gozaban de las prerrogativas del artículo 123 de la Constitución, y además dicho precepto que fue creado para buscar el equilibrio entre el capital y el trabajo como factores de la producción, circunstancias que no concurren en el caso de las relaciones que median entre el poder público y los empleados que de él dependen.”<sup>3</sup>

Durante varias décadas, los servidores públicos en México carecieron de una regulación laboral integral que reconociera derechos más allá de los establecidos en el artículo 5º constitucional, el cual prohibía el trabajo forzado y exigía una retribución justa. De forma paralela, la única protección institucional adicional con la que contaban era la contemplada en la Ley General de Pensiones Civiles de Retiro promulgada en 1864, cuyo enfoque estaba orientado exclusivamente a la previsión social en materia de jubilación, sin abordar las condiciones generales del trabajo público ni establecer derechos laborales plenos para quienes integraban la administración gubernamental en cualquiera de sus niveles.

En el ámbito de la seguridad pública, un avance significativo ocurrió en 1939 con la creación de la policía preventiva del entonces Distrito Federal —hoy Ciudad de México—, que representó una reorganización estructural del aparato de vigilancia y patrullaje urbano. Desde su fundación, el reglamento interno de dicha corporación estableció que el mando supremo de la institución recaía directamente en el Presidente de la República, lo cual evidenciaba un diseño altamente centralizado de control político y operativo sobre los cuerpos policiales. Inicialmente, esta policía organizó pequeños destacamentos cuya labor consistía en la vigilancia directa de inmuebles particulares, conformando así células de actuación focalizadas que permitían la supervisión vecinal personalizada.

A medida que las necesidades urbanas de seguridad crecieron y se transformaron, estas unidades comenzaron a fusionarse progresivamente, dando lugar en 1941 a la constitución formal de dos nuevos cuerpos: la Policía Auxiliar y la Policía Bancaria e Industrial. Ambas instituciones surgieron como una respuesta adaptativa a las exigencias diferenciadas del

---

<sup>3</sup> *Semanario Judicial de la Federación*, t. XXV, p. 918, tesis citada desde su aparición por Serra Rojas, Andrés. *Derecho administrativo*, Ciudad de México, Porrúa, 1972, t. I, p. 393 y también por Acosta Romero, Miguel. *Derecho burocrático mexicano*, Ciudad de México, Porrúa, 2002, p. 61.

entorno metropolitano, enfocándose en brindar protección especializada tanto a instalaciones privadas como a instituciones financieras e industriales de gran escala.

El reglamento que normó la actuación de estas dos nuevas divisiones se convirtió en el referente normativo dominante para las policías capitalinas durante más de cuatro décadas, prevaleciendo como marco legal hasta 1984, año en que se promulgó un nuevo reglamento para la Policía Preventiva del Distrito Federal. Este instrumento normativo marcó un hito en la evolución administrativa del cuerpo policial, al integrar criterios más amplios sobre organización interna, funciones específicas y jerarquía institucional, sentando así las bases para lo que posteriormente se consolidaría como la Ley de Seguridad Pública, marco jurídico que redefiniría las competencias y estructuras operativas en la materia a nivel nacional. “...misma que se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 19 de julio de 1993.”<sup>4</sup>

Durante la década de los ochenta, México enfrentaba un panorama alarmante en materia de seguridad pública, caracterizado por un incremento sostenido en los niveles de criminalidad y por la marcada ausencia de mecanismos efectivos de coordinación entre los distintos niveles de gobierno. Esta falta de articulación entre la Federación y las entidades federativas obstaculizaba la formulación de políticas de seguridad eficientes, lo que exigió una reconfiguración institucional profunda. En ese contexto, en 1985 se impulsaron reformas estructurales orientadas a establecer un sistema nacional de seguridad y justicia que permitiera fortalecer la cooperación interinstitucional y consolidar la eficiencia en los servicios de procuración de justicia en todo el país. Como parte de esta transformación, se disolvió la Dirección Federal de Seguridad, organismo que, por décadas, había operado en un esquema hermético y con amplias facultades discrecionales. Su lugar fue ocupado por la Dirección General de Investigación y Seguridad Nacional, cuyo enfoque se ajustaba a las nuevas condiciones políticas y sociales que exigían mayor control democrático de los aparatos de inteligencia del Estado. Años más tarde, esta institución evolucionó hacia el Centro de Investigación y Seguridad Nacional, mientras que la creación de la Policía Judicial

---

<sup>4</sup> Silva Guerrero, Lucila. *Régimen administrativo de los cuerpos de policía en la Ley de Seguridad Pública del Distrito Federal*, Ciudad de México, IIJUNAM, 2005, p. 388.



Federal fortaleció las capacidades investigativas del Estado en materia de delitos del fuero federal.

Con la llegada del Presidente Ernesto Zedillo a la titularidad del Poder Ejecutivo, se evidenció con mayor claridad la ineficacia operativa de las instituciones encargadas de garantizar la seguridad pública. Ante este diagnóstico crítico, se optó por diseñar una nueva arquitectura legal dentro del marco constitucional vigente, que permitiera responder con mayor eficacia a las exigencias de la ciudadanía en cuanto a orden, paz social y justicia. Como parte de esta estrategia, se reformó el artículo 21 constitucional, lo cual dio origen al concepto jurídico-administrativo de “seguridad pública”, entendido como una función esencial del Estado cuya responsabilidad debía ser compartida entre los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal. Esta noción implicaba la protección integral de las personas, la prevención de delitos, la investigación y persecución de ilícitos, así como el fortalecimiento de la cooperación intergubernamental, y derivó en la creación del Sistema Nacional de Seguridad Pública, plataforma institucional encargada de articular políticas, recursos y capacidades.

A finales del siglo XX, específicamente en los últimos años de la década de los noventa, emergió el modelo de policía de proximidad, el cual proponía un cambio de paradigma en la interacción entre los cuerpos de seguridad y la ciudadanía. Este modelo priorizaba el contacto directo, el conocimiento del entorno local y la construcción de vínculos de confianza con la población, sentando las bases para una nueva forma de gestión del orden público más sensible a las dinámicas comunitarias.

Durante la administración del Presidente Vicente Fox, se profundizó la especialización de la seguridad pública mediante la creación de la Secretaría de Seguridad Pública y Protección Ciudadana. Esta dependencia federal asumió el diseño, planeación y ejecución de las políticas públicas enfocadas en la prevención del delito y las faltas administrativas, tomando bajo su mando a la Policía Federal Preventiva, lo que supuso una reorganización de los órganos operativos del Estado en esta materia.

La administración de Felipe Calderón, por su parte, marcó un punto de inflexión al declarar, en diciembre de 2006, una ofensiva frontal contra el crimen organizado. Esta estrategia,

conocida popularmente como “la guerra contra el narcotráfico”, implicó una ampliación significativa del presupuesto destinado a seguridad, así como una nueva etapa de reformas institucionales orientadas a garantizar la corresponsabilidad entre los tres órdenes de gobierno. En este periodo, se consolidó la Secretaría de Seguridad Pública como el principal órgano rector en el combate al crimen organizado, dotándola de mayores atribuciones y capacidades operativas.

En 2008, se introdujo una reforma estructural al modelo policial nacional, enmarcada dentro de la transición hacia el Sistema de Justicia Penal Acusatorio. Esta transformación significó la adopción de un modelo de policía garantista, que rediseñó el rol del primer respondiente, enfocándose en la profesionalización, la proximidad social y la eficiencia operativa de las fuerzas del orden. Con esta reforma, la actuación policial pasó a estar regida por principios de legalidad, debido proceso, respeto a los derechos humanos y rendición de cuentas.

Posteriormente, durante el sexenio de Enrique Peña Nieto, se puso en marcha la creación de una nueva división dentro de la Policía Federal: la Gendarmería Nacional. Este cuerpo fue concebido como una fuerza moderna, altamente profesionalizada y con formación dual — militar y policial—, cuyo objetivo principal era asegurar el control territorial del Estado en regiones con fuerte presencia del crimen organizado o con debilidad institucional evidente. En su diseño intervinieron actores diversos: especialistas en seguridad, representantes de la sociedad civil, académicos nacionales e internacionales, así como autoridades policiales de otros países. Su misión era fortalecer la capacidad operativa de los gobiernos locales, garantizar la continuidad de los ciclos productivos y proteger la infraestructura crítica del país frente a amenazas de alto impacto.

La Gendarmería fue equipada con tecnología de punta y sistemas de inteligencia táctica, manteniendo al mismo tiempo una vocación de proximidad social, en sintonía con los estándares internacionales de respeto a los derechos humanos. Su despliegue estratégico buscó simultáneamente disuadir, contener y desarticular estructuras delictivas, con un enfoque adaptativo según la región en que operara.

No obstante, en 2013, durante una reorganización institucional profunda, se decretó la desaparición de la Secretaría de Seguridad Pública, transfiriéndose sus funciones a la

Secretaría de Gobernación. Esta decisión generó un amplio debate, pues resultaba paradójico que en un país donde la inseguridad era consistentemente percibida como el problema más apremiante por la ciudadanía, la materia de seguridad fuera absorbida por una secretaría dedicada tradicionalmente al control político y la gobernabilidad interna. Esta medida fue interpretada por diversos sectores como una evidencia de que el concepto de seguridad pública pasaba a ser entendido no desde la perspectiva de protección a las personas, sino desde una lógica de seguridad institucional del propio Estado.

Al cierre de 2017, como respuesta a la persistente crisis de violencia, fue aprobada la Ley de Seguridad Interior, cuyo objetivo era proporcionar un marco legal para la participación de las Fuerzas Armadas en tareas de seguridad pública, aunque dicha medida fue fuertemente cuestionada por su impacto en el régimen de derechos fundamentales.

En 2019, el Poder Ejecutivo promovió la creación de la Guardia Nacional, una corporación con mando civil —aunque integrada por elementos del Ejército y la Marina— que sustituyó a la Policía Federal. Esta iniciativa fue acompañada por el relanzamiento de un nuevo modelo nacional de policía y justicia cívica, que aspiraba a construir un cuerpo policial profesional, confiable, cercano a la ciudadanía y respetuoso del Estado de derecho. A nivel subnacional, continúan existiendo las policías estatales, las policías ministeriales adscritas a las fiscalías, y en el ámbito municipal, las policías preventivas, cuya función primordial es la vigilancia del orden público, la atención a faltas administrativas y el cumplimiento de los bandos de buen gobierno, representando el primer contacto entre el ciudadano y el aparato de seguridad del Estado.

## **1.2 La policía municipal en Querétaro**

El sistema constitucional mexicano considera al Municipio la base del estado, la primer forma de organización política, contemplado en el artículo 115 de nuestra carta magna, el cual presentó una considerable reforma en 1983 destacando una mayor autonomía económica, participación política, desarrollo integral, autosuficiente y democrático; su principal función, la prestación de servicios públicos a la comunidad, entre esos servicios se encuentra la seguridad pública habiendo generado un compromiso interinstitucional entre las tres esferas de gobierno.

En aras de dar cumplimiento al mandato constitucional, el municipio de Querétaro generó un programa social para la vigilancia vecinal que en la década de los ochenta se le conoció como VIVE, Vigilancia Vecinal, se integraba por los colonos beneficiados, mismos que realizaban operativamente la actividad de vigilar y eran ellos quienes realizaban las aportaciones voluntarias mensuales para solventar los gastos generados.

Esta función debía ser atendida por la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito del Estado de Querétaro en coordinación con el municipio de Querétaro, sin embargo por la escasez de recurso humano especializado y el incremento de la delincuencia, la sociedad queretana de los años ochenta se vio en la necesidad de autoprotegerse siendo los ciudadanos activos considerados auxiliares de vigilancia, con una tácita coordinación con la Dirección en cita; circunstancias que se fueron prolongando en el tiempo hasta julio de 1998 en que se creó la Dirección General de Seguridad Pública Municipal, la cual dio inicio con 400 elementos, 130 de ellos pertenecían a la Policía del Estado. Se implementó el modelo de Policía de Barrio o policía de proximidad, buscando el acercamiento con la población para generar confianza hacia la figura de autoridad, realizando patrullaje sectorizado, interactuando con los habitantes que pudieran brindar información relevante en caso de que se presentase alguna problemática en materia de seguridad pública. El 28 de marzo de 2002 la Dirección fue elevada al rango de Secretaría de Seguridad Pública Municipal.<sup>5</sup>

En las fases iniciales del desarrollo institucional de lo que hoy se conoce como la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, se observó la participación activa de ciertos ciudadanos que, sin ostentar un nombramiento oficial ni integrar formalmente una estructura orgánica reconocida por el aparato gubernamental, realizaban funciones en beneficio del entorno comunitario, recibiendo a cambio una compensación económica. Estas personas no contaban con investidura legal, ni ejercían facultades vinculadas al liderazgo, la toma de decisiones, el diseño operativo, la aplicación normativa ni el uso legítimo de la fuerza pública. Su actuar se encontraba al margen de los esquemas formales de gobernanza. No obstante, esta dinámica —más cercana al voluntariado asistido que a un cuerpo institucional— experimentó una

---

<sup>5</sup> Pozos Limón, Alberto. *Análisis de las políticas públicas de la Secretaría de Seguridad Pública traducidas en acciones administrativas para disminuir el comportamiento delictivo e infraccional en el municipio de Querétaro en el periodo 2015-2018*, Querétaro-México, Universidad Autónoma de Querétaro, 2019, pp. 14-15.

evolución sostenida hacia un modelo profesionalizado y normativamente estructurado, dando lugar a la creación e integración progresiva del cuerpo de policías municipales como figura legal y funcional dentro del marco del Estado de Derecho.

Aunque durante décadas la responsabilidad operativa de la seguridad pública fue concebida como una competencia preferentemente federal, las entidades municipales comenzaron a asumir funciones más sustantivas en la materia, en virtud del mandato constitucional de coordinación intergubernamental. Así, la administración pública municipal transitó de un papel meramente complementario a uno más activo y comprometido con el mantenimiento del orden público, el fortalecimiento del tejido social y la atención a las problemáticas locales en materia de seguridad ciudadana.

En la coyuntura contemporánea, se reconoce la importancia de articular políticas públicas basadas en el diagnóstico diferencial de las necesidades ciudadanas, particularmente en lo relativo a la seguridad, que emerge como una de las principales demandas expresadas por la población. En este contexto, la policía municipal se ha consolidado como la institución de mayor proximidad con la ciudadanía, y, en consecuencia, como la más confiable a los ojos del común denominador de los habitantes. Su rol como primer respondiente y su presencia permanente en las colonias, barrios y comunidades la posicionan como vínculo fundamental entre el gobierno y la sociedad.

En este marco de evolución institucional y búsqueda de modelos más eficaces de prevención social de la violencia, el municipio de Querétaro anunció en diciembre de 2024 la puesta en marcha de la Guardia Cívica, un modelo innovador que redefine la relación entre la ciudadanía y los cuerpos de seguridad, proponiendo un enfoque centrado en la prevención y la proximidad social. Esta nueva institución se estructura en tres vertientes operativas: guardia auxiliar, orientada a la protección de espacios tanto públicos como privados; guardia vial, encargada de velar por la seguridad en el tránsito urbano y aplicar infracciones administrativas en la materia; y guardia cívica, orientada a fomentar la convivencia respetuosa entre los ciudadanos, privilegiando la mediación pacífica en los conflictos interpersonales.

Todas las unidades mencionadas comparten una base común de formación integral, la cual incluye entrenamiento físico, técnicas de defensa personal, primeros auxilios, normatividad vial y protocolos de control de personas, dotando al personal de herramientas técnicas, éticas y jurídicas que garanticen un actuar profesional y respetuoso de la legalidad. El modelo en su conjunto responde a los principios del “policía de proximidad”, concebido como un agente público con funciones no solo coercitivas, sino pedagógicas, preventivas y restaurativas.

La propuesta queretana de seguridad se encuentra anclada en un enfoque multidimensional de justicia que integra tres vertientes fundamentales: la justicia penal, donde el agente actúa como primer respondiente conforme a protocolos establecidos en la cadena de custodia y la investigación del delito; la justicia cívica, en la que se hace uso de los reglamentos administrativos para prevenir conductas infractoras y disuadir su reiteración; y la justicia cotidiana, que habilita al personal operativo para facilitar acuerdos comunitarios mediante mecanismos alternativos de solución de controversias, privilegiando la mediación, la conciliación y la construcción de paz social en el ámbito local.

Este modelo no solo redefine el papel del policía municipal como operador técnico, sino también como agente de transformación social, interlocutor comunitario y garante de la armonía vecinal. La Guardia Cívica constituye, así, un parteaguas en el rediseño institucional de la seguridad pública municipal, al incorporar un enfoque transversal de derechos humanos, participación ciudadana y gestión de conflictos en el nivel más inmediato del gobierno: el municipio.

### **1.3 Marco legal**

La implementación de políticas en materia de seguridad pública debe sustentarse en un marco normativo que, alineado con las buenas prácticas institucionales, garantice la preservación del Estado de Derecho, la protección de la seguridad pública y el respeto a los derechos humanos.

En el ámbito internacional, la Declaración Universal de los Derechos Humanos constituye el documento rector que establece los principios fundamentales para salvaguardar los derechos de todas las personas, promoviendo su ejercicio en condiciones de libertad e igualdad. Este

instrumento sienta las bases para que los gobiernos, en todos sus niveles, actúen con pleno respeto a los derechos humanos.

En esta misma línea, la Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes impone a los Estados Parte la obligación esencial de promover, proteger y garantizar la efectividad de los derechos humanos y las libertades fundamentales, en consonancia con el artículo 5 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que señala: “Nadie será sometido a tortura ni a tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes”.

Asimismo, resulta indispensable considerar lo establecido en el Acuerdo adoptado por los Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas, mediante el cual se comprometieron a integrar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas. Dicho instrumento, suscrito el 25 de septiembre de 2015, tiene como propósito orientar las acciones institucionales de los 193 países miembros hacia una agenda transformadora que promueva la sostenibilidad en sus dimensiones económica, social y ambiental, con una proyección al año 2030.

El artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que la investigación de los delitos compete al Ministerio Público, así como a la Secretaría de Seguridad Pública del Ejecutivo Federal, la Guardia Nacional y las corporaciones policiales, dentro del ámbito de sus respectivas competencias, las cuales deberán actuar bajo la conducción y mando del Ministerio Público en el ejercicio de dicha función.

La seguridad pública tiene como objetivo central la protección interna del Estado, y su responsabilidad recae en los tres niveles de gobierno, quienes están obligados a salvaguardar tanto la integridad física como los bienes de los ciudadanos. Se trata de una función esencial en el tejido institucional de la sociedad, pues garantiza el orden, protege a las personas y previene delitos. En términos de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, esta función comprende tanto la prevención general y especial del delito como su investigación y sanción, así como la reinserción social de quienes han sido sancionados.

No obstante, aunque la misión principal de la seguridad pública es permitir que las personas desarrollen sus actividades en un entorno de paz social, esta ha venido deteriorándose en años

recientes, debido al aumento en los niveles de criminalidad, violencia y corrupción institucional, lo cual ha rebasado las capacidades del Estado mexicano.

La seguridad pública se concibe como un conjunto de políticas públicas que trascienden lo individual y buscan garantizar condiciones básicas de vida cotidiana que promuevan la paz pública. Por ello, los gobiernos en sus distintos niveles están llamados a establecer mecanismos institucionales eficaces que aseguren el acceso constante y estable a condiciones mínimas de seguridad y bienestar.

Desde el ámbito municipal, esta función corresponde a los Ayuntamientos, conforme a lo dispuesto en los artículos 21 y 115, fracción II, inciso h) de la Constitución Federal.

Por su parte, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro, en su artículo 2, reconoce a toda persona el goce de los derechos humanos consagrados en la Constitución Federal, en los tratados internacionales suscritos por el Estado Mexicano, así como en las leyes federales y locales. Esta norma establece que el Estado tiene la obligación de garantizar el respeto, promoción, protección y ejercicio de los derechos humanos, conforme a los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En este sentido, las autoridades deben prevenir, investigar, sancionar y reparar violaciones a derechos humanos, además de implementar acciones afirmativas para proteger a los grupos en situación de vulnerabilidad. Entre los derechos fundamentales que se reconocen se encuentra el derecho a la seguridad, a la protección del patrimonio, y a vivir en un entorno pacífico, ordenado y libre, propicio para el desarrollo integral.

En el ámbito municipal, la Secretaría de Seguridad Pública participa como parte de un órgano colegiado previsto en el artículo 6 del Reglamento para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia. Este órgano tiene como finalidad definir e impulsar estrategias integrales para el fortalecimiento de la seguridad pública, así como establecer directrices para el desempeño policial conforme al artículo 21 del mismo reglamento.

El Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial es el instrumento normativo que respalda jurídicamente las acciones dirigidas a consolidar el Modelo de Desarrollo Policial



del Municipio. Además, regula la oferta académica, los procesos de actualización, formación, evaluación y profesionalización de los cuerpos de seguridad.

Existe una amplia estructura normativa —integrada por leyes, reglamentos y políticas públicas— orientada a mejorar las capacidades institucionales mediante la contratación y capacitación de nuevos elementos, concursos de ascenso, entrega de incentivos económicos, reconocimiento al desempeño, fortalecimiento del equipamiento, mejora de infraestructura, aprovechamiento de herramientas tecnológicas y producción de inteligencia para operar con eficiencia. Estas acciones pretenden garantizar el cumplimiento de la ley, la paz pública y la rendición de cuentas.

La policía municipal actúa como vínculo directo entre el Estado y la ciudadanía, presta servicios permanentes de vigilancia, intervención en faltas administrativas, prevención del delito, apoyo en emergencias viales y resolución de conflictos no penales. Además, puede emplear el uso legítimo de la fuerza cuando las circunstancias lo ameriten.

No obstante, pese al reconocimiento de su función estratégica y de los múltiples mecanismos de responsabilidad a los que están sujetos —administrativa, civil o penal—, persiste una omisión importante: ninguna de estas normativas o políticas aborda de forma específica y sistemática el tema de la salud mental del personal policial.

## CAPÍTULO II

### PROTECCIÓN A LA SALUD MENTAL COMO DERECHO FUNDAMENTAL

#### 2.1. Marco descriptivo

Los Estados suscriben diversos instrumentos normativos, como ejemplo, los tratados internacionales. Al hacerlo, contraen deberes y obligaciones al amparo del derecho internacional, comprometiéndose a respetar, proteger y promover los derechos humanos.

El derecho a la salud es un derecho humano el cual se fundamenta en diversos instrumentos internacionales, se cita, la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, la Convención Americana sobre Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.

Actualmente la visión que se tenía de la salud como ausencia de enfermedad, ha quedado rebasada de tal modo que lo que hoy se abandera es una concepción integral de ésta, y al decir *integral* implica que

“[...] es un proceso por el cual el hombre desarrolla al máximo sus capacidades y potencialidades, tendiendo a la autorrealización como entidad personal y como sujeto social, por lo que debe abarcar condiciones de vida, el entorno biológico, social, cultural, económico, emocional, espiritual y mental para que se convierta en un proceso de armonía, a partir del cual, la salud y la enfermedad son relacionados con sucesos biológicos, la trayectoria personal, el entorno físico, cultural y social de las personas.”<sup>6</sup>

En los primeros estadios de conformación de los organismos encargados de la seguridad municipal, la participación ciudadana en tareas vinculadas al orden social carecía de un andamiaje legal u organizacional formal. Quienes realizaban labores en favor de la colectividad recibían una retribución económica por dichas funciones, sin que ello implicara su adscripción a una estructura administrativa jerarquizada ni mucho menos el otorgamiento

---

<sup>6</sup> Valenzuela Contreras, Luis Marcel. “La salud desde una perspectiva integral”, *Revista Universitaria de la Educación Física y el Deporte*, vol. 9, núm. 9, noviembre 2016, p. 53. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6070681>

de funciones ejecutivas o el acceso al uso institucionalizado de la fuerza pública. Esta condición, sin embargo, fue transformándose progresivamente conforme se consolidaban estructuras institucionales destinadas al mantenimiento del orden público, derivando en la creación y formalización de cuerpos policíacos municipales debidamente integrados y reconocidos por el marco normativo.

A pesar de que la seguridad pública fue concebida, en sus inicios, como una competencia principalmente federal, el ámbito municipal fue ganando protagonismo por mandato constitucional, particularmente a partir de los principios de subsidiariedad y coordinación.

En la actualidad, la gestión municipal de la seguridad es entendida como una función esencial del gobierno local, situando a la policía municipal como el primer eslabón de contacto entre el Estado y la ciudadanía, siendo ésta la institución en la que los ciudadanos depositan mayores niveles de confianza para la resolución de conflictos inmediatos que afectan su bienestar cotidiano.

La salud integral del personal policial se convierte, en este marco, en un elemento prioritario del diseño institucional, dado que la actividad operativa a la que están expuestos involucra riesgos significativos no sólo a su integridad física sino también a su estabilidad emocional. El bienestar físico, mental y social de los servidores públicos constituye un derecho inalienable que puede verse comprometido ante la exposición constante a peligros operacionales derivados del entorno laboral, tales como maquinaria, herramientas, sustancias tóxicas, procedimientos de alto riesgo o escenarios violentos. Es en este contexto donde el concepto de "riesgo" adquiere relevancia, entendida como la combinación de la probabilidad de ocurrencia de un daño y la severidad de sus consecuencias. A mayor riesgo, mayor posibilidad de que la salud del agente se deteriore, ya sea por accidentes laborales o por la aparición paulatina de enfermedades profesionales.

Mientras los accidentes se caracterizan por su inmediatez, las enfermedades laborales siguen un curso progresivo y silencioso, erosionando gradualmente la calidad de vida del trabajador. Estas enfermedades pueden ser provocadas por la exposición continuada a factores físicos tales como el ruido, la radiación, las vibraciones; los factores químicos como la inhalación de gases, el contacto con sustancias tóxicas o factores biológicos, como son virus o bacterias

presentes en el entorno laboral. En este escenario, el rol del profesional en prevención de riesgos laborales es esencial, pues su labor orientadora permite implementar medidas que eviten la ocurrencia de daños a la salud o mitiguen sus efectos.

En el ordenamiento jurídico mexicano, el derecho a la salud está consagrado constitucionalmente, destacando los artículos 123 y 4º, que garantizan un trabajo digno y el acceso a servicios de salud adecuados y equitativos. Este marco normativo se refuerza con el respaldo jurisprudencial de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que ha interpretado el derecho a la salud como un derecho humano fundamental con implicaciones multidimensionales: físicas, mentales y emocionales. Este derecho se presenta como un prerrequisito para el ejercicio pleno de otros derechos humanos, lo que obliga al Estado mexicano a establecer mecanismos efectivos para garantizar diagnóstico, tratamiento, infraestructura y protección integral para toda la población.

En sintonía con los principios establecidos en la Declaración de Helsinki, la Ley General de Salud incorpora la salud mental como prioridad de las políticas públicas, estableciendo, en sus artículos 27, 72 y 72 Bis, la obligación de promover el bienestar emocional y la recuperación funcional de los individuos, sin discriminación alguna. Dicho marco legal reconoce a la salud mental como un servicio esencial del sistema de salud, vinculándolo con el desarrollo del potencial humano, la empleabilidad y la convivencia armónica.

En el caso específico de los elementos de seguridad pública del Municipio de Querétaro, el cumplimiento normativo exige una carga significativa de responsabilidades. Los elementos, una vez que egresan de la academia, deben sujetarse a las 42 normas de conducta establecidas en el Código de Conducta del Municipio, además de acatar las obligaciones establecidas en el Código Nacional de Procedimientos Penales, el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial y la Ley de Seguridad del Estado de Querétaro.

Estas exigencias se aplican a una plantilla conformada por individuos con formación media superior, a quienes se les demanda conocimientos en medicina, psicología, criminalística, tránsito, primeros auxilios, así como capacidad para intervenir en situaciones críticas, incluso traumáticas derivadas de su ejercicio laboral.

A pesar de ello, el contexto social en el que se desenvuelven puede ser poco comprensivo o abiertamente hostil, siendo objeto de críticas o burlas sin consideración del impacto emocional que tales juicios pueden tener, derivando incluso en sanciones administrativas internas. Este conjunto de factores genera una presión institucional que repercute de manera directa en la salud emocional del agente.

El sistema penal tradicional priorizaba al imputado como centro del proceso judicial, mientras que el nuevo modelo de justicia pone énfasis en la atención a la víctima. Sin embargo, la figura del policía queda frecuentemente invisibilizada, lo que evidencia lagunas estructurales que requieren atención.

## **2.2. Salud mental en los cuerpos policíacos**

La salud mental del personal de seguridad se ve afectada por una combinación compleja de factores individuales, organizacionales y sociales, cuyas interacciones moldean su forma de pensar, sentir y actuar. La naturaleza de su trabajo los coloca en escenarios de alta tensión emocional, con riesgo constante de agresiones físicas y psicológicas, participación en eventos traumáticos, exposición a escenas trágicas o situaciones de violencia extrema. Estas experiencias reiteradas activan mecanismos biológicos de alerta que, de mantenerse prolongadamente, pueden desencadenar cuadros de ansiedad, depresión, trastornos por estrés postraumático o burnout.

En consecuencia, los elementos de seguridad se convierten en receptores directos del sufrimiento ajeno, debiendo gestionar emocionalmente sus propias reacciones para ofrecer una atención profesional, empática y eficaz. La exigencia de autocontrol emocional, combinada con la presión del entorno institucional y social, genera un desgaste que debe ser abordado desde una perspectiva integral que reconozca al agente como sujeto de derechos y garantice condiciones dignas para el ejercicio de su labor.

La OMS define la salud mental como

“... un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, poder

aprender y trabajar adecuadamente y contribuir a la mejora de su comunidad. Es parte fundamental de la salud y el bienestar que sustenta nuestras capacidades individuales y colectivas para tomar decisiones, establecer relaciones y dar forma al mundo en que vivimos. La salud mental es, además, un derecho humano fundamental y un elemento esencial para el desarrollo personal, comunitario y socioeconómico.”<sup>7</sup>

Además de lo anterior, para la propia OMS, la salud mental va más allá de la ausencia de trastornos mentales, pues ésta se presenta en un proceso complejo en el cual cada individuo experimenta de una manera diferente, con diferentes grados de dificultad, angustia, resultados tanto sociales como clínicos que pueden variar de un caso otro. Como añadidura, explica que dichas afecciones de salud mental abarcan trastornos mentales y discapacidades psicosociales, a la par que otras condiciones mentales asociados con un alto grado de angustia, discapacidad funcional, incluso riesgo de conducta autolesiva.<sup>8</sup>

Estamos hablando de cómo la persona puede conocer qué tan capaz y qué tanto puede afrontar el estrés normal de la vida y cómo esto afecta a la vida productiva. En el ámbito policial, ellos tienen mayor estrés del habitual, por la rutina de trabajo, por los horarios; es un estrés muchísimo más difícil que el resto de las personas, y si a eso le sumamos que sus capacidades no son tan reconocidas da como resultado una intervención a la ciudadanía de una manera parcialmente satisfactoria. El hecho de que las situaciones a veces rebasan lo que una persona pueda hacer es una realidad, ya que en ocasiones humanamente no es posible controlar, en el caso de los policías esta situación es parte de la cotidianidad.

El doctor Shabeer Syed de la Universidad de Oxford en su estudio “Prevalencia global y factores de riesgo de problemas de salud mental en el personal policial”, a través del Instituto de Psicología Clínica analizó la salud mental de 272,462 policías de 24 países. Señaló que 1 de cada 5 policías estaba en riesgo de beber, 1 de cada 10 cumplía los criterios de ansiedad, 1 de cada 7 policías cumplió con los criterios de depresión y Trastorno de Estrés

---

<sup>7</sup> Organización Mundial de la Salud. *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta*. [Documento web]. Disponible en <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.

<sup>8</sup> Idem.

Postraumático. Un mayor estrés en el trabajo empeoró el riesgo de depresión e ideación suicida. El alto estrés combinado con un mal afrontamiento aumentó la probabilidad de Trastorno de Estrés Postraumático. El estrés aumenta debido a la percepción negativa de la policía por parte del público. También existe el estigma de buscar ayuda, lo que a menudo conduce a un mal afrontamiento. Sugiere que la prevalencia de problemas de salud mental entre la policía aumenta y está asociada con un apoyo social deficiente, estrés ocupacional y estrategias de afrontamiento desadaptativas.<sup>9</sup>

Durante el sexenio de Peña Nieto se registraron

“... 8,227 elementos que formaban parte de la Oficina General del Comisionado, Secretaría General, el Órgano de Control Interno y de Asuntos Internos, así como de las siete divisiones de la extinta Policía Federal, fueron diagnosticados con trastornos psicológicos y mentales. De igual forma, de acuerdo con reportes del área médica de la Dirección General de Recursos Humanos y del Centro de Atención Psicológica de la extinta Policía Federal, 2,913 elementos fueron detectados con trastorno depresivo y 5,314 con ansiedad.”<sup>10</sup>

De acuerdo al ENECAP 2017 Encuesta Nacional de Estándares y Capacitación Profesional Policial, en una muestra nacional de 56125 elementos de policía adscritos a las instituciones de Seguridad Pública y Procuración de Justicia del País; a nivel nacional, policías federales y federales ministeriales; a nivel estatal, policías estatales y policías municipales. De esa muestra se estimaron 4200 elementos de policía en el estado de Querétaro, de ellos el 67.4% se encontraban adscritos a la policía preventiva municipal, 18.2% a la policía estatal y el 14.4% a la policía de investigación. En miles policía estatal 0.8, policía municipal 2.8 y policía de investigación 0.6. En 2017, el 2.6% de los elementos de policía padecieron estrés como una de las principales enfermedades crónicas; el 18.8% padecieron, como principal

---

<sup>9</sup> Syed, Shabeer et al. “Prevalencia mundial y factores de riesgo de problemas de salud mental en el personal policial: revisión sistematica y metanálisis”, *Medicina del Trabajo y Ambiental*, núm. 77, 2020, pp. 737-747. Recuperado de <https://oem.bmj.com/content/77/11/737.info>

<sup>10</sup> López Herrera, Viridiana. “¿Quién se preocupa por la salud mental de los policías?” En *Seguridad y Ciudadanía*. [Documento web], 2019. Disponible en <https://seguridadyciudadania.com/2019/10/10/quien-se-preocupa-por-la-salud-mental-de-las-policias/>

afectación a la salud causa de la actividad laboral, la irritabilidad o enojo, problemas de sueño, ansiedad, nerviosismo, o fatiga y por estrés el 7.6%. Asimismo, el 33.1% de los elementos de policía, fue víctima de algún delito o conducta antisocial en el desempeño de sus funciones; el 19.3% fue víctima de actos de discriminación en el desempeño de sus funciones; 64% fueron víctimas de algún delito o conducta antisocial por desconocidos y el 51.1% por compañeros de trabajo o superiores.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Primera Encuesta Nacional de Estándares y Capacitación Profesional Policial (ENECAP)*. Comunicado de Prensa núm. 548/18, México, 2018. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/ENECAP2017.pdf>



### CAPITULO III

## ORÍGENES CONCEPTUALES DEL ESTRÉS: UNA APROXIMACIÓN INTEGRAL

El desempeño laboral de los elementos policiales en el ámbito municipal no solo responde a exigencias técnicas y operativas, sino también a condiciones neurobiológicas que inciden directamente en su capacidad de acción, juicio y autocontrol. En este capítulo se aborda la relación entre los mecanismos de regulación fisiológica del estrés y el deterioro progresivo que conlleva el burnout.

### 3.1 Origen del estrés

Para la OMS)el estrés constituye “...un estado de preocupación o tensión mental generado por una situación difícil.<sup>12</sup> Más allá de lo conceptual, es, una respuesta natural del organismo ante un hecho amenazante.

Inicialmente el cuerpo humano se regula a través del homeostasis, manteniendo estables las funciones vitales, sin embargo, ante demandas externas frecuentes, el organismo activa el mecanismo de la *alostasis*. Este proceso permite la adaptación a situaciones cambiantes, mediante la liberación de sustancias como la noradrenalina y el cortisol. Pese a lo anterior, cuando esta adaptación se vuelve permanente, se genera una *carga alostática*, es decir, un desgaste progresivo que altera funciones cerebrales clave como la regulación emocional (amígdala), la toma de decisiones (corteza prefrontal) y la consolidación de memoria (hipocampo).

El organismo en todo momento se encuentra en un estado de estrés mínimo que, ante determinadas situaciones se incrementa pudiendo producir un efecto beneficioso o negativo, dependiendo de si la reacción del organismo es suficiente para cubrir una determinada demanda o ésta supera a la persona.

Este nivel de equilibrio dependerá de los factores predisponentes individuales, de las distintas situaciones y experiencias.

---

<sup>12</sup> Organización Mundial de la Salud. *¿Qué es el estrés?* [Documento web], 2023. Disponible en <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>  
Fecha de consulta: 23 de enero del 2024.

El estrés puede ser clasificado en *eustrés* y *distrés*; *el primero se refiere* a aquellas experiencias que son de duración limitada y que una persona puede manejar, dejando alguna sensación de euforia y realización; así como el *distrés*, que se refiere a experiencias en las que se percibe una falta de control y dominio, y que a menudo son prolongadas, irritantes, peligrosas, física y mentalmente agotadoras. Sin embargo, si continúa el estresor, se llega al estado de agotamiento con posibles alteraciones funcionales y/u orgánicas.

En el análisis de la función pública, particularmente en entornos de alta demanda como el policiaco, es indispensable distinguir entre esas dos manifestaciones del estrés: el *eutrés* y el *distrés*. Ambos surgen como reacciones ante exigencias externas, pero difieren radicalmente en su impacto sobre el desempeño y el bienestar del servidor público.

El *eutrés* es el tipo de estrés considerado funcional o positivo. Se manifiesta cuando la presión experimentada se percibe como un reto alcanzable, estimulante y motivador. En este estado, el elemento policial puede activar su energía física y cognitiva, mejorar su atención, aumentar su eficacia operativa y fortalecer su sentido de pertenencia institucional. Es la clase de tensión que impulsa a superarse y a responder con excelencia. El *eutrés* está relacionado con contextos donde existen objetivos claros, apoyo organizacional, reconocimiento y condiciones laborales estables. En pocas palabras, es un catalizador de productividad.

En cambio, el *distrés* representa el lado disfuncional y patológico del estrés. Surge cuando la demanda supera los recursos disponibles, cuando el entorno es caótico, impredecible o se percibe como hostil; provoca sobrecarga emocional, desgaste físico, bloqueos mentales y deterioro del juicio profesional. En lugar de motivar, paraliza. En el caso del personal policial, el *distrés* es alimentado por turnos desmedidos, falta de respaldo jerárquico, ambigüedad normativa, amenazas constantes y escasa formación en manejo emocional. Esta condición se convierte en un precursor directo del burnout y, con ello, en una amenaza para la gobernabilidad y el cumplimiento eficaz del servicio público.

El estrés, puede clasificarse en distintos tipos, según su duración, intensidad o efectos.

- **Estrés agudo:** Es una reacción breve y puntual ante un evento específico. Puede mejorar el desempeño en situaciones de alta demanda inmediata. Un ejemplo en el contexto policial sería una persecución vehicular o una detención de alto riesgo.
- **Estrés agudo episódico:** Se presenta cuando los eventos estresantes agudos se repiten con frecuencia, generando una sensación de presión constante. En este caso, el elemento policial se encuentra en estado de alerta sostenida sin recuperación suficiente.
- **Estrés crónico:** Es una condición persistente, donde la respuesta al estrés se activa durante periodos prolongados. Es el más nocivo para la salud física y mental, y está directamente vinculado con el desarrollo del *burnout*.

Las principales fuentes de estrés en el trabajo policial incluyen:

1. **Riesgo físico constante:** La posibilidad real de sufrir agresiones o accidentes.
2. **Ambigüedad de rol:** Contradicciones entre lo que se espera institucionalmente y lo que se vive en campo.
3. **Presión política y social:** Expectativas ciudadanas dispares, juicios mediáticos, y fiscalización pública permanente.
4. **Carga administrativa:** Burocratización de procesos, exceso de reportes y formalismos que disminuyen el tiempo operativo.
5. **Falta de reconocimiento y apoyo institucional:** Percepción de abandono por parte de superiores o autoridades municipales.
6. **Turnos prolongados y falta de descanso:** Jornadas laborales extensas sin recuperación efectiva.

En términos de la Unión Sindical Obrera

“El estrés es probablemente el riesgo psicosocial laboral más global de todos porque actúa como respuesta general ante los factores psicosociales del mundo del trabajo, es una reacción fisiológica del organismo en el que entran en juego diversos mecanismos de defensa para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda incrementada. Es definido

como el mecanismo de enlace entre un agente estresor y su órgano diana que resulta en una respuesta fisiológica y/o conductual. Durante esta respuesta al agente estresor se da la liberación de glucocorticoides, cortisol y cortisona, siendo el cortisol el principal.”<sup>13</sup>

En los cuerpos policiales, este deterioro se manifiesta en conductas impulsivas, fatiga crónica, errores de juicio y desvinculación emocional, elementos que configuran el *burnout* o síndrome de desgaste ocupacional.

### **3.2 Fases del estrés: síndrome general de adaptación**

El origen histórico del concepto de estrés parte de las investigaciones que realizó Hans Selye en el año 1936 y que dieron lugar al llamado *síndrome general de adaptación*.<sup>14</sup> El entendimiento moderno del estrés como una respuesta integral del organismo ante demandas externas se estructura en tres fases progresivas que reflejan la forma en que el cuerpo humano reacciona ante una amenaza a su equilibrio funcional. Este proceso responde a un patrón neurofisiológico predecible, donde el organismo intenta conservar la estabilidad interna frente a estímulos que desafían su integridad física o emocional.

a) Fase inicial de activación: En esta etapa, el organismo detecta una alteración percibida como riesgosa y desencadena una respuesta inmediata que reduce temporalmente su capacidad adaptativa. Se activa el eje neuroendocrino central, provocando ajustes en los sistemas circulatorio, muscular y nervioso. Esta movilización es automática y coordinada, destinada a generar condiciones fisiológicas que favorezcan una reacción efectiva. El cuerpo entra en una condición de alerta máxima que, aunque transitoria, demanda un importante consumo energético.

b) Fase de ajuste funcional: Superada la etapa inicial, si el estímulo persiste, el organismo modifica sus parámetros fisiológicos para sostener un rendimiento compatible con la nueva situación. Esta etapa se caracteriza por la activación sostenida de los mecanismos

---

<sup>13</sup> Unión Sindical Obrera. “El estrés laboral como riesgo psicosocial global en el trabajo”. En *USO*. [Documento web]. Disponible en <https://www.uso.es/estres-laboral-como-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo/>

<sup>14</sup> Cfr. Camargo, Blasina de. “Estrés. Síndrome general de adaptación o reacción general de alarma”, *Revista Médica Científica*, 2010, vol. 17, núm. 2, pp. 78-86; Valentín Vega, Neil et al. “Síndrome de Desgaste Profesional”, *Revista Colombiana de Cirugía*, julio-septiembre 2009, núm. 24, 138-146.

compensatorios que permiten al individuo mantener su funcionalidad en un entorno demandante. La respuesta adaptativa es prolongada y modulada, y se orienta a lograr una nueva estabilidad operativa sin comprometer de inmediato los sistemas vitales.

c) Fase de desgaste sistémico: Cuando las condiciones adversas se mantienen durante un periodo prolongado o se presentan de forma repetitiva, los recursos fisiológicos y psicológicos comienzan a disminuir. Esta fase representa un punto crítico en el que las capacidades de adaptación se ven superadas. El esfuerzo continuo da lugar a disfunciones que pueden manifestarse a nivel orgánico, cognitivo y emocional. La sobrecarga sostenida genera una respuesta de deterioro progresivo que no se resuelve con pausas breves, y da paso a procesos de desregulación biológica que impactan el estado general de salud, pudiendo derivar en manifestaciones somáticas persistentes.

Este modelo trifásico permite comprender cómo el estrés se transforma de un mecanismo útil de adaptación a un fenómeno que puede comprometer seriamente el desempeño individual, especialmente cuando se convierte en una experiencia crónica. Su comprensión es esencial para abordar, desde una perspectiva institucional, los efectos acumulativos del estrés en cuerpos policiales, donde la exposición constante a situaciones de alta demanda emocional y operativa incrementa significativamente el riesgo de desgaste profesional.

Para hacer frente al estrés, los niveles de cortisol se elevan, en el caso de los policías se eleva demasiado y con ello vienen problemas para relacionarse y en la salud en general. Viven en una exposición acumulada de situaciones traumáticas, la cual se vuelve cada vez más frecuente, se vive en un constante desgaste viendo al mundo de una forma más peligrosa, lo que a la larga va a generar ansiedad, depresión y el síndrome de burnout.

## CAPÍTULO IV

### DEL ESTRÉS AL COLAPSO MENTAL: ANÁLISIS DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL ÁMBITO POLICIAL

#### 4.1 Definición Burnout

La palabra *Burnout* tiene origen en el inglés y su equivalente en español hace alusión a una sensación de estar exhausto o “consumido”. Se emplea para describir un estado de estrés prolongado vinculado al ámbito laboral que afecta marcadamente a colectivos cuyo ámbito de trabajo implica la atención al público de forma mantenida.<sup>15</sup>

En la siguiente tabla se hace una descripción cronológica de su desarrollo conceptual:

AUTOR	AÑO	DEFINICIÓN
<b>Freudenberger</b>	1974	Es un cuadro de síntomas médicos, biológicos y psicosociales de carácter inespecífico, que surge durante el desempeño laboral como consecuencia de una sobrecarga en el gasto de energía.
<b>Maslach</b>	1977	Se trata del agotamiento profesional que experimentan quienes laboran en áreas de atención directa a personas, como el sector salud y la docencia. Este síndrome representa una reacción severa al estrés laboral crónico, con consecuencias tanto a nivel individual como en el funcionamiento organizacional y en el entorno social.
<b>Edelwich y Brodsky</b>	1980	Es una etapa en la que la persona comienza a perder el entusiasmo por su trabajo, como resultado de haber invertido demasiada energía, motivación y expectativas poco

<sup>15</sup> Fonseca, M., Sanclemente, G. y Hernández, C. “Residentes, guardias y síndrome de Burnout”, en *Revista Clínica Española*, vol. 2010, núm. 5, pp. 209-215. DOI: [10.1016/j.rce.2009.12.006](https://doi.org/10.1016/j.rce.2009.12.006)

		realistas al inicio de su labor, lo que, con el tiempo, puede llevar al agotamiento emocional.
<b>Maslach y Jackson</b>	1981	Es una expresión conductual del estrés generado en el entorno de trabajo, que se manifiesta en tres dimensiones: un agotamiento profundo a nivel emocional, una actitud distante o insensible hacia quienes se atiende, y una sensación persistente de no estar alcanzando los propios objetivos o metas profesionales.
<b>Pearlman y Hartman</b>	1982	Es una reacción ante una carga emocional prolongada, que se refleja en un cansancio intenso tanto físico como mental, una disminución en el rendimiento en el trabajo y una actitud fría o desconectada frente a los demás.
<b>Pines y Kafry</b>	1982	Es una condición de desgaste emocional persistente que surge cuando una persona se involucra intensamente con otras durante un tiempo prolongado.
<b>Burke</b>	1987	Es una forma en que algunas personas responden al estrés en el trabajo, marcada por confusión respecto a su rol profesional, agotamiento, sensaciones de culpa por no alcanzar metas esperadas, actitud distante en lo emocional y tendencia al aislamiento.
<b>Maslach</b>	1993	Es una condición psicológica que puede presentarse en personas comunes que mantienen contacto constante con otros en su entorno laboral, manifestándose a través

		de un profundo cansancio emocional, actitudes distantes o deshumanizadas, y una percepción disminuida de logro personal.
<b>Schaufeli y Enzmann</b>	1998	Es una condición psicológica de carácter prolongado y desfavorable, vinculada al entorno laboral, que afecta a personas sin trastornos previos. Se manifiesta principalmente como un cansancio constante, acompañado de incomodidad emocional, baja percepción de capacidad, falta de motivación y aparición de conductas poco funcionales en el desempeño profesional.
<b>Gil-Monte y Peiró</b>	1999	Es una reacción provocada por una exposición prolongada al estrés en el entorno laboral, que se traduce en un profundo desgaste emocional, en la adopción de posturas negativas o indiferentes hacia quienes se atiende, y en una percepción cada vez más deteriorada del valor y sentido del propio trabajo.
<b>Farber</b>	2000	Una representación común de los entornos laborales contemporáneos, donde la presión por destacar profesionalmente impulsa a generar resultados superiores en menos tiempo y utilizando la menor cantidad de recursos.
<b>Maslach, Schaufeli y Leiter</b>	2001	Es una reacción sostenida ante factores de estrés persistentes tanto en el ámbito personal como en la relación con el entorno laboral, caracterizada por aspectos como el cansancio extremo, el distanciamiento emocional y la



		sensación de falta de efectividad en el desempeño profesional.
<b>Schaufeli y Buunk</b>	2003	Surge cuando existe un desajuste entre lo que una persona espera o aspira en su vida profesional y las condiciones reales que enfrenta diariamente en su trabajo.
<b>Gil-Monte</b>	2003	Es una reacción ante el estrés continuo en el entorno laboral, en la que los profesionales comienzan a percibir de forma negativa su capacidad para desempeñar sus funciones y establecer vínculos con quienes atienden. Esta situación se acompaña de un profundo cansancio emocional, sentimientos pesimistas y una actitud distante o insensible hacia las personas, quienes pasan a ser vistas de forma impersonal como consecuencia de un endurecimiento emocional.

Fuente: Moreno Jiménez, Juan Carlos.<sup>16</sup>

## 4.2 Dimensiones del Síndrome de Burnout

El burnout es una de las manifestaciones más complejas y dañinas del desgaste en el entorno laboral. Va más allá del simple cansancio físico o la falta de motivación, ya que implica una serie de cambios profundos que impactan el equilibrio emocional, mental y conductual del individuo. Comprender su alcance requiere analizar sus elementos fundamentales, los cuales suelen aparecer de manera gradual y, con frecuencia, sin ser detectados a tiempo.

---

<sup>16</sup> Moreno Jiménez, Juan Carlos. *Propuesta de un instrumento de cuantificación del riesgo laboral (burnout), para policías que trabajan en instituciones de seguridad pública mexicanas. Caso de estudio*, Ciudad de México, Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal 2011-2012-Instituto Politécnico Nacional, 2012, p. 142.

a) Agotamiento emocional: el primer síntoma que el cuerpo no puede callar

El inicio de este proceso suele manifestarse como un cansancio persistente, aunque no se trata de una fatiga común. Es un agotamiento emocional profundo que no se alivia con el descanso habitual. A diferencia del desgaste que sigue a una jornada exigente, este tipo de agotamiento se presenta como una sensación continua de vacío energético que se intensifica con el tiempo, hasta instalarse como un estado constante en la vida del individuo. La persona comienza a experimentar una disminución gradual de la motivación, del disfrute y de su capacidad para conectar emocionalmente con su entorno. No se percibe únicamente como una falta de energía, sino como una sensación de estar emocionalmente drenado, sin posibilidad aparente de recuperación.

Desde una perspectiva organizacional, esta situación resulta especialmente preocupante, ya que afecta directamente funciones esenciales del desempeño laboral, tales como la atención, la memoria, el juicio, la empatía y la toma de decisiones. El malestar emocional se convierte así en una barrera invisible que deteriora el rendimiento en múltiples niveles.

b) Despersonalización: la barrera afectiva ante el sufrimiento acumulado

Cuando el agotamiento emocional no es adecuadamente canalizado o gestionado, suele emerger una segunda dimensión del desgaste: la despersonalización. En esta etapa, el individuo comienza a distanciarse afectivamente de su entorno laboral y de las personas con las que interactúa cotidianamente. Este proceso opera como un mecanismo de defensa inconsciente: desconectarse emocionalmente para evitar el sufrimiento.

Durante esta fase, pueden observarse actitudes de cinismo, irritabilidad o indiferencia. La capacidad empática disminuye, el lenguaje se torna más rígido y las relaciones interpersonales pierden calidez. Esta actitud distante no necesariamente refleja una personalidad difícil, sino más bien un intento de proteger los escasos recursos emocionales que le quedan al trabajador frente a un contexto que se ha vuelto emocionalmente insostenible. A menudo, esta despersonalización es malinterpretada como falta de compromiso, cuando en realidad es la manifestación de un colapso en el vínculo afectivo con el trabajo.

En términos institucionales, este deterioro repercute directamente en el ambiente laboral, generando dinámicas tóxicas, conflictos internos, fallas comunicativas y una creciente desconexión entre los objetivos organizacionales y la experiencia subjetiva de quienes forman parte de la institución.

#### c) Baja realización personal: el quiebre de la identidad profesional

La tercera dimensión del síndrome de burnout representa la más profunda y compleja: la pérdida del sentido de logro personal. En esta etapa, el trabajador deja de verse a sí mismo como alguien eficaz o valioso dentro de su entorno laboral. Aparece una percepción persistente de inutilidad, de fracaso, y en los casos más severos, una sensación de vacío existencial vinculada a su quehacer profesional. La persona experimenta la impresión de que sus esfuerzos no generan cambios, de que su trabajo carece de impacto real.

Este estado trasciende el simple desánimo ocasional; implica una ruptura en la identidad profesional que compromete el sentido del deber, la autoestima y la vocación. El individuo no solo cuestiona su labor diaria, sino también su rol en la estructura social, su propósito y su permanencia dentro del sistema laboral.

Desde una perspectiva institucional, la desmotivación profunda que genera esta dimensión se convierte en una carga silenciosa. Se incrementan los errores, el ausentismo se vuelve más frecuente, la rotación de personal aumenta y la productividad pierde consistencia. En este punto, el burnout deja de ser un fenómeno meramente individual para transformarse en una problemática colectiva, con repercusiones jurídicas, organizacionales y éticas de considerable relevancia.

### **4.3 Manifestación de las dimensiones del burnout en el ámbito policial**

El Síndrome de Burnout es una forma de estrés crónico, es decir, un cuadro de estrés sostenido en el tiempo y la descripción clásica tiene que ver con el estrés laboral; en realidad se puede presentar en distintas condiciones, no solo en el ámbito laboral, que mejor ejemplo que la actividad policial. Es el resultado final de una exposición sostenida a factores estresantes que, cuando no son adecuadamente gestionados, minan la integridad funcional

del individuo y desestabilizan el equilibrio entre sus demandas internas y externas. En cuerpos policiales, este deterioro no es anecdótico ni fortuito; es estructural. Proviene de condiciones laborales hostiles, expectativas institucionales contradictorias, y una rutina operativa cargada de tensión emocional y física.

Una cosa que amerita puntualizar es que este cuadro empieza muy de a poco y la persona puede no saber que esto está sucediendo llegando al grado de perder la capacidad de hacer frente a la tensión laboral, de sentirse siempre cansado, desmotivado y su productividad baja casi por completo.

El estrés agudo, cuando se presenta de forma esporádica, moviliza respuestas adaptativas útiles. Sin embargo, al consolidarse como estrés crónico, inicia un proceso de desgaste profundo que no solo compromete el desempeño, sino que altera la percepción del entorno y la relación con el trabajo mismo. Las fases del estrés descritas permiten observar cómo el organismo intenta compensar el desequilibrio hasta que, eventualmente, se ve rebasado. Ese punto de ruptura es donde comienza a consolidarse el burnout.

En consecuencia el Síndrome de Burnout es una entidad clínica donde hay alteraciones de los neurotransmisores, situación que al poder ser superada por la corteza frontal ésta mandará más información al hipocampo y al área de la amígdala activando el sistema límbico el cual activará el hipotálamo y la hipófisis generando el aumento de las hormonas, la adrenalina, la dopamina, el cortisol, incrementando la probabilidad de que se prolonguen con el paso del tiempo, llega un momento en el cual la dopamina va a disminuir o no producir y el cortisol se va a ir al sistema sanguíneo, siendo así como se generará el estrés crónico dando paso, con el paso del tiempo, al Síndrome de Burnout. La influencia del cortisol en funciones como la memoria y el aprendizaje depende directamente de su concentración en el organismo. Cuando esta hormona se eleva, se ve afectado negativamente el fortalecimiento de las conexiones neuronales a largo plazo, favoreciendo en su lugar procesos que debilitan dichas sinapsis. En estas condiciones “Constituye la última fase del estrés crónico y, a diferencia de este último, no desaparece con el descanso y reposo; se encuentra asociado a la desmotivación emocional

y cognitiva, y se genera de forma insidiosa, a lo largo de un proceso que evoluciona lentamente y resulta en un rechazo del trabajo diario”.<sup>17</sup>

La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha incluido el síndrome del trabajador quemado en la Clasificación Internacional de Enfermedades, a partir del 2021 (CIE-11), así considerado en todos los países miembros, México siendo parte de ellos. De hecho, en 2004, la OMS estimó que México ocupaba el primer lugar en desgaste ocupacional o Burnout; siendo aproximadamente el 75% de sus trabajadores quienes lo padecen. Datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) indican que, previo a la pandemia, “México ya figuraba como uno de los países con mayor fatiga por estrés laboral. Al menos el 75% de sus trabajadores padecía esta condición, superando los niveles de China 73% y Estados Unidos 59%; mientras que el 40% y 60% de los policías mexicanos presentan niveles altos de dicho padecimiento”.<sup>18</sup>

Desde una perspectiva de gobernanza institucional orientada a la administración pública municipal, resulta imperativo trascender la visión reduccionista que limita la profesionalización policial a la dotación de equipamiento y formación técnica-operativa. En el marco de una estrategia integral de fortalecimiento institucional, se requiere incorporar de manera sistemática la capacitación psicoemocional como un componente esencial del desarrollo del capital humano. Esta debe enfocarse en la identificación, contención y gestión de las experiencias traumáticas acumuladas a lo largo de la trayectoria profesional de los elementos de seguridad pública. En este sentido, el rediseño de los procesos formativos ha de contemplar mecanismos que modifiquen la percepción negativa respecto a la salud mental, desmitificando la expresión emocional como signo de debilidad. Por el contrario, se debe promover la inteligencia emocional, los factores protectores psicosociales, y la construcción de competencias para el afrontamiento resiliente. Todo ello con la finalidad de prevenir el desarrollo de patologías ocupacionales como el síndrome de burnout, cuyos efectos

---

<sup>17</sup> Valentín Vega, Neil et al. “Síndrome de Desgaste Profesional”, *op. cit.*, p. 140.

<sup>18</sup> Universidad Nacional Autónoma de México. Dirección General de Comunicación Social. “México, uno de los países con más fatiga por estrés laboral.” *Boletín UNAM-DGCS-274*. [Documento web]. Abril de 2023. Disponible en [https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023\\_274.html](https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023_274.html)

debilitantes deterioran no solo la calidad de vida del servidor público, sino también el desempeño institucional.

En este contexto, el síndrome de agotamiento ocupacional no es un fenómeno psicológico aislado, sino una consecuencia directa de la carga alostática acumulada: una sobreexigencia constante que excede los márgenes de recuperación fisiológica y emocional. El sujeto, sometido a una demanda que lo rebasa, comienza a manifestar síntomas de despersonalización, pérdida de motivación, cinismo laboral, y un marcado deterioro en la calidad del desempeño. La productividad disminuye, las decisiones pierden precisión, y el vínculo ético con la función pública se debilita.

En el caso de los policías municipales, este proceso se ve agravado por varios factores estructurales:

- **Ambigüedad de rol y presión institucional:** Se espera de ellos una respuesta inmediata, eficaz y ética ante situaciones complejas, sin contar siempre con las herramientas adecuadas ni con el respaldo administrativo suficiente.
- **Sobrecarga operativa y rotación constante de turnos:** Las jornadas extensas, la falta de descanso real y el trabajo en horarios irregulares comprometen los ciclos naturales de recuperación física y mental.
- **Exposición constante al sufrimiento, la violencia o la incertidumbre:** Lo que activa de forma prolongada los sistemas de alerta internos (eje hipotálamo-hipofisario-adrenal) y los mantiene en una fase de tensión continua.
- **Estigmatización emocional:** La cultura organizacional muchas veces impone un modelo de dureza emocional incompatible con el procesamiento interno del sufrimiento, lo cual inhibe la expresión y gestión emocional, propiciando una acumulación silenciosa de desgaste.

Esta triada (demanda permanente, escaso soporte institucional y represión emocional) actúa como catalizador del burnout, que termina siendo tanto un problema humano como una falla operativa y administrativa.

Cuando el burnout se instala, la fase de agotamiento del estrés se consolida como estado permanente. El policía no solo deja de responder adecuadamente ante el entorno, sino que comienza a mostrar indicadores de desintegración emocional, indiferencia, desconfianza hacia sus superiores y, en casos extremos, una ruptura del compromiso ético con el deber público.

En términos administrativos, esto se traduce en bajo rendimiento, incremento del ausentismo, rotación de personal, conflictos internos, errores en la toma de decisiones y disminución de la legitimidad institucional frente a la ciudadanía. En términos humanos, implica un deterioro del bienestar y de la salud integral de los elementos policiales, afectando su dignidad laboral.

La organización municipal, como estructura jerárquica de adscripción, tiene el deber de convertirse en un sistema de apoyo integral, orientado a la mitigación de los riesgos psicosociales derivados de las condiciones laborales inherentes al quehacer policial. A través de la implementación de prácticas organizacionales saludables, es posible generar entornos laborales emocionalmente seguros, en los que el personal operativo disponga de herramientas institucionales que favorezcan su equilibrio psicoemocional y su estabilidad conductual.

El burnout no debe tratarse como un problema personal del policía, sino como un fenómeno multicausal que exige una lectura jurídico-administrativa. Corresponde a la administración pública municipal generar condiciones estructurales de trabajo dignas, diseñar protocolos de monitoreo del bienestar psicoemocional del personal, y establecer estrategias reales de prevención, intervención y recuperación. De lo contrario, se perpetúa un modelo de desgaste silencioso que erosiona desde dentro la capacidad operativa del aparato de seguridad pública.

El ejercicio policial implica una alta carga de responsabilidad social y está expuesto, de manera constante, a situaciones de alta tensión, violencia y riesgo. No obstante, se ha documentado que los factores estructurales propios de la organización también inciden de forma significativa en el desgaste laboral crónico. Entre ellos destacan la incongruencia entre la carga laboral y las condiciones contractuales, tales como los bajos salarios, insuficiencia de prestaciones, y la prolongación de las jornadas laborales, que pueden alcanzar esquemas extremos de doce horas continuas de trabajo por veinticuatro de descanso o jornadas de

veinticuatro horas por veinticuatro de descanso, afectando negativamente el ciclo de sueño y, por ende, el rendimiento cognitivo y la capacidad de toma de decisiones.

Además, los elementos frecuentemente enfrentan condiciones de trabajo adversas como la escasez o el deterioro del equipo operativo, la insuficiencia de recursos humanos, y la carencia de infraestructura básica para el adecuado desempeño de funciones. A esto se suma la rigidez institucional que impide el goce efectivo de derechos laborales como vacaciones, permisos económicos, o descansos en días festivos, todo ello supeditado a la discrecionalidad de los mandos. La imposibilidad de acceder a estos derechos incide directamente en la salud emocional, fomentando el ausentismo, la deserción o, en los casos más críticos, la descomposición ética del servidor público.

El desequilibrio entre las demandas del entorno y los recursos disponibles para su atención genera una sobrecarga emocional persistente que se traduce en cuadros de agotamiento físico y mental. El síndrome de burnout se manifiesta en diversas dimensiones: fatiga crónica, insomnio, disminución de la motivación laboral, cinismo, alteraciones psicosomáticas, e incluso rupturas en el ámbito familiar o social. Es común que estos síntomas se traduzcan en conductas hostiles o de aislamiento, incremento del consumo de sustancias, o en la reproducción de patrones de violencia dentro del entorno laboral, como el acoso.

Los elementos policiales fungen como interfaz directa entre el Estado y la sociedad, siendo testigos cotidianos de escenarios de violencia, muerte y vulnerabilidad. Esta exposición constante a eventos traumáticos sin un protocolo institucional de acompañamiento emocional genera una desensibilización progresiva y la pérdida del sentido de la vocación de servicio. En casos extremos, la imposibilidad de tramitar emocionalmente estos sucesos puede derivar en una desvinculación moral de la institución y en la eventual captación por grupos criminales.

La denegación sistemática de los espacios de contención emocional y descanso, bajo amenazas disciplinarias o la promesa condicionada de ascensos y beneficios, provoca una doble victimización del elemento policial: primero por parte del entorno social violento y, segundo, por la estructura institucional a la que sirve. Las sanciones por inasistencias



derivadas de agotamiento o duelo, las actas administrativas, la amonestación verbal configuran un esquema de gestión pública deshumanizada y contraproducente.

El juicio social posterior a incidentes donde el elemento es responsabilizado sin un análisis integral del contexto en que se desarrollaron los hechos, y la falta de garantías para su defensa institucional y económica, pueden representar un punto de inflexión crítico en su integridad ética. Por ello, resulta imperativo replantear los principios rectores del modelo de seguridad desde un enfoque de derechos humanos y salud ocupacional, donde el bienestar emocional del elemento no sea una externalidad, sino una condición estructural del modelo.

El agente policial, por la naturaleza multifuncional de su trabajo, es un actor clave en los procesos de seguridad y convivencia social. Opera como receptor, canalizador, ejecutor y mediador de información y servicios; es decir, constituye un eje articulador de la gestión interinstitucional. Sin embargo, la rigidez estructural del sistema, la inmediatez de las demandas y la falta de margen de acción individual profundizan el desequilibrio entre expectativas y capacidades, generando la sensación de ineficacia profesional.

En escenarios de desgaste extremo, la relación con el ciudadano se ve desvirtuada, se pierde el enfoque empático y se transforma al usuario en objeto de frustración. La percepción de inutilidad del esfuerzo y la ausencia de reconocimiento institucional erosionan la autoestima profesional y afectan la legitimidad del Estado en el imaginario colectivo.

Por tanto, la problemática exige una interpelación crítica al modelo de gestión de la seguridad municipal. Es urgente implementar acciones concretas, sostenidas y estructuradas que promuevan la salud mental policial como eje estratégico de gobernabilidad y prevención social del delito.

La promoción de la salud mental en las corporaciones de seguridad debe abordarse desde una perspectiva preventiva, diagnóstica, terapéutica y formativa. La detección temprana de factores de riesgo, el acompañamiento psicoemocional, y el rediseño de condiciones laborales son estrategias clave para prevenir la aparición del síndrome de burnout, optimizar el desempeño del personal operativo y salvaguardar la calidad institucional del servicio público en materia de seguridad.

La realidad del actuar policial, en su complejidad y exigencia, demanda una institucionalidad empática, moderna y humanista que reconfigure las relaciones de poder internas, las prácticas de control y los mecanismos de protección de quienes, desde la primera línea, resguardan el orden, la paz y la legalidad en el ámbito municipal.

Esta fase es la más peligrosa, ya que compromete el funcionamiento global del individuo, incluyendo su capacidad de tomar decisiones, su autocontrol emocional y su integridad ética. En el caso policial, esta fase suele coincidir con manifestaciones claras de *burnout*.

Las tres dimensiones del burnout se traslapan con la realidad operativa de los cuerpos policiales, adquieren una connotación más aguda y peligrosa, los factores de riesgo son intensificados por el contacto constante con el sufrimiento humano, la presión social y mediática, la exposición a situaciones violentas y una cultura organizacional rígida.

El agotamiento emocional en el personal de seguridad pública se manifiesta no solo en la fatiga constante, sino también en una pérdida de sensibilidad ante hechos graves. La exposición diaria a eventos críticos, sumada a la imposibilidad de expresar emociones abiertamente, genera una erosión afectiva que impacta el juicio operativo. Se pierde la capacidad de responder con equilibrio emocional ante eventos que requieren una alta dosis de discernimiento y humanidad.

La despersonalización puede volverse una práctica común disfrazada de profesionalismo. La frialdad en la interacción con ciudadanos, la indiferencia ante el dolor ajeno y la cosificación de las personas detenidas son indicios de una desconexión emocional que, en el fondo, busca proteger al individuo del colapso psíquico. Esta despersonalización institucionalizada deteriora el vínculo entre autoridad y comunidad, generando desconfianza y debilitando la legitimidad del cuerpo policial.

La baja realización personal en policías se presenta cuando, pese a su esfuerzo, perciben que su trabajo no es valorado, ni por sus superiores ni por la sociedad. La falta de reconocimiento, la escasez de recursos, la burocracia excesiva y la crítica social constante generan un sentimiento de impotencia que se traduce en apatía o resignación. La misión de proteger y servir se diluye en una rutina pesada, sin gratificación ni propósito visible.

Estas tres dimensiones, aunque descritas por separado, se interrelacionan de manera continua y progresiva. Su impacto trasciende lo individual y exige una lectura profunda desde la Administración Pública Municipal. En los cuerpos policiales, no abordar el burnout equivale a debilitar uno de los pilares fundamentales del Estado: la seguridad pública. Por tanto, se requiere una intervención estructural que articule estrategias de prevención, monitoreo emocional, mejora en las condiciones laborales, acompañamiento psicosocial y fortalecimiento institucional.

#### **4.4 Burnout y algunos organismos internacionales**

##### **a) Organización Mundial de la Salud (OMS)**

A finales de la década de 1980, en el contexto del análisis de las problemáticas psicosociales en el ámbito laboral, la Organización Mundial de la Salud difundió un estudio titulado: *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*.<sup>19</sup> En dicho estudio se subrayó la relevancia de considerar el estrés como un factor clave al momento de promover mejoras en la salud laboral. Asimismo, se conceptualizó el síndrome de burnout como una reacción ante un estrés emocional persistente, caracterizada por tres componentes principales: **agotamiento físico y emocional, reducción del rendimiento laboral y una marcada despersonalización**. Este tipo de estrés prolongado puede manifestarse tanto en fatiga física como en desgaste emocional, además de provocar una disminución en la eficacia profesional. Lo que genera mayor inquietud en el ámbito empresarial —y, en consecuencia, en las instituciones públicas— es la afectación del desempeño laboral. De acuerdo con la OMS, el nivel de productividad está estrechamente vinculado con la eficiencia organizacional, lo que convierte al rendimiento en una preocupación prioritaria frente a otras repercusiones del estrés.

Cuanto mayor es la incidencia del Burnout en el entorno laboral, peor es el modelo de organización, lo que traduce en una disminución del rendimiento profesional. En el año 2021 este síndrome ocupó su lugar en la clasificación internacional de enfermedades en su versión

---

<sup>19</sup> Vid. Kalimo, Raija; El Batawi, Mostafa A.; Cooper, Cary L. *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*, Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 1988.

número 11 (CIE-11). La nueva clasificación internacional de enfermedades lo incluye como enfermedad laboral.<sup>20</sup>

## **b) La Organización Internacional del Trabajo (OIT)**

La Organización Internacional del Trabajo, integrada como agencia especializada de las Naciones Unidas, se encarga de diseñar y vigilar el cumplimiento de los estándares laborales a nivel global. Su misión central abarca la promoción de los derechos en el entorno laboral, la creación de empleos dignos, el fortalecimiento de los sistemas de protección social y el impulso al diálogo entre los distintos actores del mundo del trabajo.

Hoy en día, se reconoce ampliamente que los elementos psicosociales en el entorno laboral representan un desafío global, presente en distintos sectores, ocupaciones y regiones del mundo. La creciente inestabilidad en las condiciones de empleo, la carga laboral cada vez más intensa y las dinámicas laborales conflictivas —donde pueden presentarse conductas como la intimidación o el acoso— han contribuido al aumento de problemas vinculados al estrés laboral. Aunque aún se requiere mayor investigación para comprender a fondo sus impactos, existe consenso en que estos factores pueden repercutir significativamente en la salud de los trabajadores, en los niveles de ausentismo y en su productividad. En este sentido, la OIT, manifiesta que los trabajadores están expuestos a nuevos riesgos (en este caso psicosociales) generados por las características laborales que están en continuo cambio. Del mismo modo, esta agencia especializada de la ONU sostiene que la implementación de un sistema estructurado para la gestión de la salud y seguridad en el entorno laboral permitirá tratar de forma adecuada los riesgos psicosociales, al igual que ocurre con otros peligros inherentes al trabajo. En consecuencia, el organismo internacional plantea la necesidad de adoptar acciones preventivas orientadas a mitigar los posibles efectos del estrés derivado de la actividad laboral y favorecer la construcción de espacios de trabajo más sanos y equilibrados.

Las primeras referencias directas sobre el burnout las encontramos en el texto titulado “*Documento de información técnica sobre las enfermedades que plantean problemas para*

---

<sup>20</sup> Organización Mundial de la Salud. *CIE-11: Clasificación Internacional de Enfermedades para las Estadísticas de la Mortalidad y de la Morbilidad. Guía de referencia. 11ª revisión*, Ginebra, edición a cargo de la OMS, 2023. Disponible en [https://icd.who.int/es/docs/GuiaReferencia\\_CIE\\_11\\_Feb2023.pdf](https://icd.who.int/es/docs/GuiaReferencia_CIE_11_Feb2023.pdf)

su posible inclusión en la lista de enfermedades profesionales que figura como anexo de la Recomendación sobre la lista de enfermedades profesionales, 2002 (núm.194)”<sup>21</sup>. En dicho informe se señala que el burnout figura entre los principales síndromes clínicos vinculados con el entorno laboral, destacando las aportaciones realizadas por Maslach y Jackson en sus investigaciones sobre el tema. (publicados en 1981<sup>22</sup>), para referirse a este síndrome como un estrés crónico laboral.<sup>23</sup> En síntesis, la postura de la OIT respecto a esta problemática refleja una atención creciente hacia las afecciones psicosociales originadas por el estrés. Esta organización reconoce al burnout como un síndrome relevante que debe considerarse al diseñar estrategias de prevención en materia de riesgos laborales, dado su impacto directo tanto en la salud del personal como en su desempeño profesional.

#### 4.5 Los riesgos psicosociales en el trabajo

El trabajo actúa como un puente esencial entre los procesos inconscientes del individuo y su entorno social, ya que le permite cuestionar y modificar las imposiciones que influyen en su identidad. Actualmente, el término "psicosocial" se utiliza ampliamente para describir la interacción de diversos elementos que alteran el funcionamiento psicológico y mental.

Por otro lado, la salud se entiende como el resultado de un esfuerzo constante por mantener un equilibrio tanto con el entorno como con otras personas, y está determinada por la capacidad del individuo para resistir y adaptarse frente a las amenazas que enfrenta. En efecto, “La salud no es algo que se posee como un bien, sino una forma de funcionar en armonía con su medio (trabajo, ocio, vida social, modos de vida en general). No solamente significa verse libre de dolores o de enfermedades, sino también tener la libertad para desarrollar y mantener sus capacidades funcionales. [...] Como el medio ambiente de trabajo

---

<sup>21</sup> Organización Internacional del Trabajo. *Documento de información técnica sobre las enfermedades que plantean problemas para su posible inclusión en la lista de enfermedades profesionales que figura como anexo de la Recomendación sobre la lista de enfermedades profesionales 2002*, núm.194, Ginebra, Oficina Internacional de Trabajo, 2009. Disponible en [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@safework/documents/meetingdocument/wcms\\_116916.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/meetingdocument/wcms_116916.pdf)

Fecha de consulta: 02 de febrero de 2024.

<sup>22</sup> Cfr. Maslach, C. y Jackson, S. E. “The measurement of experience burnout”, *Journal of Occupational Behaviour*, vol. 2, núm. 2, abril de 1981, pp. 99-113.

<sup>23</sup> Organización Internacional del Trabajo. *Documento de información técnica sobre las enfermedades...*, op. cit., p. 20.

constituye una parte importante del medio total en que vive el hombre, la salud depende de las condiciones de trabajo.”<sup>24</sup>

#### 4.6 Medición y diagnóstico del Síndrome de Burnout

La mayoría de los instrumentos de medición del Burnout se encuentran focalizados en el área de la salud y en el área educativa, siendo que no existe instrumento desarrollado, adaptado o validado para las organizaciones de seguridad pública de nuestro país.

Considérese que hay personal directivo, administrativo y operativo cuyas necesidades, acciones, atribuciones legales, deberes y responsabilidades son diferentes. La labor policial, por sus características propias, está especialmente expuesta a factores que afectan el bienestar psicológico y social del personal. Por ello, resulta fundamental identificar las condiciones internas de la organización que favorecen la aparición y evolución del agotamiento profesional. Este conocimiento permite fortalecer al capital humano en línea con las directrices de organismos internacionales que promueven entornos laborales seguros y saludables, lo que no solo impacta positivamente en el desempeño institucional, sino también en la estabilidad económica del país al contar con una fuerza laboral eficiente y en equilibrio.

En la siguiente tabla se comparten una serie de autores, año, nombre del modelo, variables y área utilizar.<sup>25</sup>

AUTORES	AÑO	NOMBRE DEL MODELO	VARIABLES	ÁREA A UTILIZAR
JONES	1980	<i>Staff Burnout Scale for Health Professionals</i> (SBS-HP)	Transparencia emocional.  Sensación de descontento y presión en el entorno de trabajo.	Área de la salud

<sup>24</sup> Cfr. Neffa, Julio Cesar. “Un nuevo campo de estudio para la sociología del trabajo: los riesgos psicosociales en el trabajo”, *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT)*, núm, 11, 2019, pp. 65-104. Hace mención a Epelman, 1990, pag. 53. Recuperado de <http://ojs.econ.uba.ar/index.php/CESOT/article/view/1541>

<sup>25</sup> Moreno Jiménez, Juan Carlos. *Propuesta de un instrumento de cuantificación...*, op. cit., pp. 48-51.

			<p>Estrés mental y conflictos en las relaciones interpersonales.</p> <p>Malestar físico y emocional derivado de la carga laboral</p> <p>Débil vínculo profesional con las personas atendidas</p>	
GILLESPIE	1980	Indicadores del <i>Burnout</i>	<p>Brindar una atención que tenga verdadero valor.</p> <p>Prevenir conflictos con quienes reciben el servicio.</p> <p>Sentir irritación ante la necesidad de mantener una actitud cordial.</p> <p>Tomar distancia emocional frente a los usuarios.</p> <p>Mostrar preferencia por tareas administrativas en lugar del trabajo en campo.</p> <p>Usar el humor de forma constante como vía para hablar de los clientes.</p> <p>Ausentarse del trabajo por</p>	<p>Área de las profesiones asistenciales en general</p>

			causas relacionadas con el bienestar psicológico.	
EMENER-LUCK	1980	<i>Emener-Luck Burnout Scale</i> (ELBOS)	<p>Percepciones generales vinculadas a la actividad laboral.</p> <p>Emociones que emergen en relación con el trabajo y la propia identidad.</p> <p>Adecuación del entorno para el desempeño laboral</p> <p>Reacciones adversas de quienes forman parte del entorno de trabajo</p> <p>Conflicto interno entre lo que se siente y lo que se muestra.</p> <p>Imagen personal comparada con la percepción que otros tienen de uno mismo.</p>	Área educativa
PETEGREW Y WOLF	1981	<i>Teacher Stress Inventory</i> (TSI)	<p>Presión asociada al cumplimiento del rol y falta de claridad en las funciones.</p> <p>Bienestar percibido en el ámbito laboral.</p> <p>Sentimiento de realización en el plano individual.</p>	Área educativa



			<p>Organización y definición de las responsabilidades asignadas.</p> <p>Respaldo por parte de los líderes o superiores.</p> <p>Forma en que se dirige y administra la institución</p>	
PINES, ARONSON Y KAUFMAN	1981	<i>Tedium Measure- Burnout Measure (BM)</i>	<p>Sensación de abatimiento o decaimiento emocional Agotamiento extremo vinculado al entorno laboral.</p> <p>Fatiga persistente tanto en el cuerpo como en la mente.</p> <p>Pérdida de sentido personal y desconexión interna.</p> <p>Desgano profundo frente a la rutina Estado constante de presión o incomodidad.</p> <p>Emociones asociadas a la esperanza y el bienestar.</p>	Área de las profesiones asistenciales en general
MASLACH Y JACKSON	1981	<i>Maslach Burnout Inventory</i>	<p>Agotamiento emocional.</p> <p>Despersonalización</p> <p>Baja realización personal.</p>	Área de la salud

		(MBI)		
FARBER	1984	<i>Teacher Attitude Scale (TAS)</i>	<p>Percepción global de agotamiento relacionado con la labor profesional.</p> <p>Nivel de implicación emocional y vocacional con la tarea educativa.</p> <p>Satisfacción personal derivada del trabajo directo con el alumnado.</p>	Área educativa
KREMER Y HOFMAN	1985	<i>Burnout Scale</i>	<p>Dado que no se aplicó un análisis factorial a los ítems, no es posible asegurar que estén evaluando de manera precisa el fenómeno del Burnout.</p>	-----
SEIDMAN Y ZAGER	1986	<i>Teacher Burnout Scale</i>	<p>Grado de satisfacción con el ejercicio profesional.</p> <p>Estrategias utilizadas para manejar el estrés laboral.</p> <p>Percepciones y disposición frente al alumnado.</p> <p>Nivel de apoyo institucional</p>	Área educativa

			percibido por parte de la administración.	
SCHWAB	1986	<i>MBI-Educators Survey</i> (MBI-ES)	Emplea el Maslach Burnout Inventory, realizando una adaptación en la que se reemplaza el término "paciente" por "alumno".	Área educativa
HOCK	1988	<i>Teacher Burnout Questionnaire</i> (SDTA)	Clima laboral. Causas de burnout. Efectos psicológicos. Efectos físicos.	Área educativa
MATTEWS	1990	<i>Matthews Burnout Scale for Employees</i> (MBSE)	Percepciones y disposición hacia la actividad laboral.  Adaptación al rol desempeñado.  Sentido de control personal y estrategias para enfrentar situaciones.  Compatibilidad individual y características temperamentales.	Área de las profesiones asistenciales en general
GARCÍA IZQUIERDO Y VELANDRINO	1990	Escala de Efectos Psíquicos del <i>Burnout</i> (EPB)	Disposición desfavorable hacia la actividad laboral.  Proyecciones pesimistas respecto al entorno de trabajo.	Área de las profesiones asistenciales en general

AVENI Y ALBANI	1992	Escala de Variables Predictoras del <i>Burnout</i> (EVPB)	Ansiedad.  Depresión.	Área profesiones asistenciales en general
MORENO Y OLIVER	1993	Cuestionario del <i>Burnout</i> del Profesorado (CBP)	Atribución de la culpa al usuario.  Sensación de desconexión o retiro social.  Falta de cercanía en el trato con los demás.  Reducción en la sensibilidad emocional.  Mecanismo defensivo con pérdida de empatía.  Transformación desfavorable en la percepción de los usuarios.  Reacciones de molestia o impaciencia hacia los usuarios.	Área educativa
			Presión laboral (incluyendo conflictos de rol y consecuencias del estrés).	

MORENO, OLIVER Y ARAGONESES	1993	Cuestionario del <i>Burnout</i> del Profesorado (CBP)	<p>Agotamiento ocupacional (impacto en el bienestar, pérdida de conexión personal y sensación de logro).</p> <p>Falta de estructura (relacionada con la supervisión y aspectos organizativos).</p> <p>Dificultades administrativas (como la percepción de inseguridad y el ambiente laboral).</p>	Área educativa
HOLLAND Y MICHAEL	1993	<i>Holland Burnout Assessment Survey</i> (HBAS)	<p>Valoración favorable de la labor docente.</p> <p>Implicación activa en el ejercicio de la enseñanza.</p> <p>Respaldo por parte de los superiores.</p> <p>Comprensión del fenómeno del agotamiento profesional</p>	Área educativa

<p>VENTURI, RIZZO, PORCUS Y PANCHERI</p>	<p>1994</p>	<p><i>Rome Burnout Inventory (RBI)</i></p>	<p>Factores sociodemográficos (como edad, género, estado civil, trayectoria profesional, antigüedad en el cargo y nivel de formación).</p> <p>Cansancio tanto físico como emocional.</p> <p>Evaluación del nivel de apoyo percibido por parte de colegas, superiores, amistades y entorno familiar.</p> <p>Factores estresantes dentro y fuera del ámbito laboral (incluyendo jornada, nivel de responsabilidad, salario y exigencias académicas).</p> <p>Malestar generado por las condiciones laborales actuales.</p> <p>Condición general de salud, abarcando tanto alteraciones psicológicas como posibles trastornos psiquiátricos</p>	<p>Área de las profesiones asistenciales en general</p>
--	-------------	--	---	---

FRIEDMAN	1995	Escala de <i>Burnout</i> de Directores de Colegios	<p>Cansancio (hace alusión a la sensación de desgaste emocional, físico y mental).</p> <p>Retiro emocional (describe la actitud de alejamiento que adopta el docente frente a situaciones cotidianas o propuestas novedosas).</p> <p>Desvalorización (se refiere a emociones negativas dirigidas hacia colegas, alumnos y familias).</p>	Área Educativa
SCHAUFELI, LEITER, MASLACH Y JACKSON	1996	<i>Maslach Burnout Inventory-General Survey</i> (MBI-GS)	<p>Eficacia profesional.</p> <p>Agotamiento.</p> <p>Cinismo.</p>	Área de las profesiones asistenciales en general
MORENO, BUSTOS, MATALLANA Y MILLARES	1997	Cuestionario Breve de <i>Burnout</i> (CBB)	<p>Naturaleza de las funciones desempeñadas.</p> <p>Estructura organizativa.</p> <p>Sensación de monotonía.</p>	Área de las profesiones asistenciales en general

			<p>Agotamiento a nivel emocional.</p> <p>Distanciamiento en las relaciones interpersonales.</p> <p>Percepción de logro individual.</p> <p>Impactos en la salud física, relaciones sociales y estado psicológico.</p>	
MORENO, GARROSA, Y GONZÁLEZ	2000	Cuestionario de Desgaste Profesional de Enfermería (CDPE)	<p>Factores previos.</p> <p>Agotamiento laboral.</p> <p>Rasgos de personalidad resiliente.</p> <p>Estrategias de manejo.</p> <p>Efectos resultantes.</p>	Área de la salud
MORENO, GARROSA Y GONZÁLEZ	2000	Cuestionario del <i>Burnout</i> del Profesorado. Rev. (CBP-R)	<p>Estrés y <i>Burnout</i>.</p> <p>Desorganización.</p> <p>Problemática administrativa</p>	Área educativa



BENAVIDES, MORENO, GARROSA Y GONZÁLEZ	2002	Inventario de <i>Burnout</i> de Psicólogos (IBP)	Cansancio emocional.  Despersonalización.  Realización personal.	Área de la salud
GIL-MONTE	2005	Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT)	Ilusión por el trabajo.  Desgaste psíquico.  Indolencia.  Culpa.	Área de las profesiones asistenciales en general

En la anterior tabla se percibe un alto nivel de concordancia entre los autores para considerar al agotamiento emocional como una dimensión esencial en la identificación del Síndrome de Burnout; en segundo término, la despersonalización y, en tercer lugar, la realización personal, siendo el instrumento más empleado en México el *Maslach Burnout Inventory* (MBI) para valorar la frecuencia e intensidad del síndrome al abarcar las tres dimensiones citadas.

### **Cuestionario: MBI Maslach Burnout Inventory**

El Maslach Burnout Inventory (MBI) de Maslach y Jackson (1981) es una de las escalas más utilizadas para valorar la frecuencia e intensidad del síndrome. Recoge tres dimensiones implicadas con el término ‘burnout’: agotamiento emocional, despersonalización y reducción del logro personal, se le presenta a la persona una serie de afirmaciones relacionadas con sus emociones y percepciones respecto a su vínculo con el ámbito laboral. Las investigaciones desarrolladas por Maslach y Jackson se organizaron en dos fases. En la primera, conceptualizaron el síndrome de Burnout enfocándose en trabajadores del sector de servicios humanos, empleando para ello un instrumento de evaluación conocido como Maslach Burnout Inventory (MBI), desarrollado en los años 1981 y 1986.

Desde esta perspectiva, Maslach y Jackson entienden el Burnout como un fenómeno compuesto por tres dimensiones, motivo por el cual la escala se organiza en tres subescalas: agotamiento emocional, despersonalización y disminución en la percepción de logro personal, cada una con niveles de resultado que pueden clasificarse como bajos, medios o altos. Este cuestionario es el más ampliamente utilizado a nivel internacional, y las dimensiones propuestas por sus creadores siguen siendo las más empleadas para describir este síndrome. Posteriormente, en 1996, Maslach y Jackson, en colaboración con Leiter y Schaufeli, desarrollaron una versión actualizada del MBI.

#### **4.7 Tabla de enfermedades de trabajo, Grupo IV Código CIE-11**

A partir de la evidencia científica disponible, se han identificado los impactos en la salud de los trabajadores derivados de la exposición a factores de riesgo psicosociales, ergonómicos, así como a agentes físicos y biológicos perjudiciales.

La Tabla de Enfermedades del Trabajo constituye una herramienta clave, concebida como un referente para delimitar las afecciones que pueden considerarse de origen laboral. Esta guía resulta esencial en el proceso de evaluación para determinar si una enfermedad tiene relación directa con el entorno ocupacional, permitiendo así el reconocimiento legal de aquellas personas que, debido a la presencia de ciertos riesgos en su lugar de trabajo, han sufrido daños en su salud física o mental, afectando su capacidad para desempeñar sus funciones laborales.

Después de 54 años las tablas de enfermedades y valuación no habían sido actualizadas desde su publicación en 1970 en la Ley Federal del Trabajo, permaneció sin haber incorporado nuevos padecimientos acordes con las condiciones laborales actuales.

La versión actualizada de la tabla incluida en el artículo 513 de la Ley Federal del Trabajo amplió el número de enfermedades reconocidas, pasando de 161 a 194. Asimismo, en cumplimiento con lo dispuesto en el artículo 73 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, se incorporaron datos específicos para cada enfermedad, incluyendo su denominación y código conforme a la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) vigente.

Garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores es esencial para asegurar condiciones laborales adecuadas que no pongan en riesgo su integridad física ni su salud. Estos principios están alineados con los compromisos asumidos por el Estado mexicano, así como con las recomendaciones emitidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en materia de fortalecimiento de políticas de seguridad y salud ocupacional. Además, se vinculan directamente con los compromisos establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, particularmente con el Objetivo 3 (Salud y Bienestar) y el Objetivo 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), los cuales establecen la necesidad de reducir, e incluso eliminar, los riesgos laborales y sus consecuencias para la salud.

Para lograrlo, se requiere un monitoreo constante de las condiciones de exposición y los impactos en la salud tanto a nivel nacional como internacional. La reforma en cuestión impulsa la prevención y la promoción activa de la salud y la seguridad en los centros de trabajo, en concordancia con el principio sostenido por la OIT de que un entorno laboral seguro, saludable y ordenado es un componente fundamental del trabajo decente.

México, como parte de 68 acuerdos internacionales en materia laboral —tanto bilaterales como multilaterales—, atiende mediante esta reforma diversos compromisos, incluyendo lo establecido en el artículo 4 del Convenio sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y el Medio Ambiente de Trabajo, al cual se adhirió como miembro de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo. Dicho artículo establece principios fundamentales para proteger la salud y seguridad de los trabajadores y del entorno en el que desempeñan sus labores, haciendo énfasis en la prevención de daños relacionados con el trabajo y en la minimización, dentro de lo razonable y posible, de los factores de riesgo asociados al ambiente laboral.

En este proceso, se contó con el aval de la Comisión Consultiva Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (COCONASST) para la actualización de la Tabla de Enfermedades de Trabajo, con el objetivo de mejorar la protección de los trabajadores frente a enfermedades y accidentes derivados de su actividad laboral. La revisión incluyó la incorporación de padecimientos laborales adicionales a los contemplados en la Ley Federal del Trabajo,

alineándolos con la Clasificación Internacional de Enfermedades en su versión más reciente (CIE-11), emitida por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Todo ello tiene como propósito asegurar el ejercicio pleno del derecho a la salud y a la seguridad social, tal como lo estipula el artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El 4 de diciembre de 2023 se publicó el decreto que reformó los artículos 513, 514 y 515 de la Ley Federal del Trabajo. En particular, el artículo 513 fue modificado para actualizar la Tabla de Enfermedades de Trabajo y se incorporó también la Tabla para la Valuación de Incapacidades Permanentes Derivadas de Riesgos Laborales, con la finalidad de adecuar el marco legal a las condiciones actuales del entorno laboral y mejorar la respuesta institucional ante las afectaciones a la salud derivadas del trabajo.

“Artículo 513.- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social actualizará simultáneamente las Tablas de Enfermedades de Trabajo, para la Valuación de Incapacidades Permanentes Resultantes de los Riesgos de Trabajo y el Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo, los cuales son de observancia general en todo el territorio nacional.”

Dentro del total de los once grupos de la Tabla de Enfermedades de Trabajo que abrazan los distintos tipos de enfermedades, el grupo IV es el que abarca a los trastornos mentales. Específicamente los trastornos enlistados con el número 80 y 81 resultan directamente de mayor interés. Se cita textualmente lo que ahí se describe.

Artículo 80. Trastornos asociados con el estrés (grave y de adaptación)

Código CIE-11: 6B40, 6B43, QD85, 6E40

Personas trabajadoras del sector público y privado, relacionadas con salud, educación, transporte (terrestre, aéreo y marítimo), buceo industrial, atención a usuarios, seguridad pública, fuerzas armadas, atención de desastres y urgencias, así como personas trabajadoras del sector comercio, industrial y bancario. Puede presentarse en cualquier persona trabajadora y puesto de trabajo, su gravedad dependerá de los factores psicosociales laborales negativos enfrentados y las características de exposición a ellos.

Personas trabajadoras que presentan exposición de forma directa e indudable a la acción de los agentes causales establecidos en la fracción II de la cédula correspondiente contenida en el Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo, que tengan su origen o con motivo del trabajo o en el medio que la persona trabajadora se vea obligada a prestar sus servicios.

#### Artículo 81. Trastorno depresivo

Código CIE-11: 6A70, 6A71, 6A72, 6A73, 6A7Z

Personas trabajadoras del sector público y privado, relacionadas con salud, educación, transporte (terrestre, aéreo y marítimo), atención a usuarios, seguridad pública y privada, fuerzas armadas, atención de desastres y urgencias, así como personas trabajadoras del buceo industrial, del sector comercio, industrial, bancario y financiero. Puede presentarse en cualquier persona trabajadora y puesto de trabajo, su gravedad dependerá de los factores de riesgo psicosocial laborales negativos enfrentados y las características de exposición a ellos.

Personas trabajadoras que presentan exposición de forma directa e indudable a la acción de los agentes causales establecidos en la fracción II de la cédula correspondiente contenida en el Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo, que tengan su origen o con motivo del trabajo o en el medio que la persona trabajadora se vea obligada a prestar sus servicios.

La inclusión y el desarrollo del grupo de trastornos mentales, así como el reconocimiento de afecciones como los trastornos de ansiedad, aquellos vinculados al estrés intenso, los trastornos de adaptación y la depresión, eran medidas urgentes y largamente postergadas, especialmente considerando el notable aumento de estos padecimientos a nivel global.

Previamente se mencionó que uno de los efectos del incremento del cortisol es interferir con los mecanismos necesarios para la consolidación de la memoria y favorecer procesos sinápticos opuestos, como la depresión a largo plazo. En este contexto, la exposición prolongada al estrés puede dar lugar al síndrome de agotamiento profesional (Burnout), el cual, con el tiempo, puede desencadenar un cuadro depresivo.

La aparición de la depresión puede estar asociada a diversos factores, entre ellos: ser víctima de distintas formas de violencia, enfrentar exigencias laborales excesivas tanto a nivel físico

como mental, lidiar con tareas mal definidas o recibir indicaciones contradictorias que generan conflictos de rol, enfrentar presiones intensas para alcanzar metas en plazos reducidos sin contar con autonomía o control suficiente, verse limitado en el uso de habilidades y conocimientos adquiridos, realizar labores repetitivas y carentes de estímulo, y carecer de una red adecuada de apoyo social en el entorno de trabajo.

Es importante considerar que, según la Asociación Psicoanalítica Mexicana A.C., “En México la ansiedad y la depresión son las principales causas por las que las personas solicitan atención en los servicios de salud mental. El problema es que son trastornos que tardan hasta ocho años en depositarse y sólo 30% reciben atención especializada.”<sup>26</sup>

Las alteraciones mentales se entienden como estados de malestar psicológico que afectan significativamente la funcionalidad de la persona. Estas han sido identificadas en el “Manual diagnóstico y estadístico de las perturbaciones mentales” (DSM-IV), en su versión original conocido como *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, publicado por la American Psychiatric Association<sup>27</sup>. Se menciona la esquizofrenia, la neurosis, la depresión, la ansiedad, las adicciones, la psicosis, la demencia, las perturbaciones alimentarias, el autismo, entre otras. La Clasificación Internacional de Enfermedades, décima revisión (CIM-10 (CH 5), agrupa las perturbaciones mentales y de comportamiento en varias categorías, se cita, en lo que interesa:

- F30-F39 Perturbaciones del humor (perturbación bipolar, depresión),
- F40-F49 Perturbaciones neuróticas, vinculadas con el estrés (ansiedad generalizada, fobias, ansiedad, obsesión, estrés postraumático),

Los problemas de salud mental representan expresiones individuales del impacto negativo provocado por el desajuste entre la capacidad del trabajador para resistir y adaptarse, y la exposición continua a factores de riesgo de origen psicosocial. Los psiquiatras definen los riesgos psicosociales del trabajo a partir de la lista de síndromes psiquiátricos establecidos

---

<sup>26</sup> Asociación Psicoanalítica Mexicana AC. *Ansiedad y depresión, trastornos mentales que más afectan a mexicanos*. [Documento web]. 2025. Disponible en <https://asociacionpsicoanaliticamexicana.org/ansiedad-y-depresion-trastornos-mentales-que-mas-afectan-a-mexicanos>

<sup>27</sup> American Psychiatric Association. *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, 4a ed. (text revision DSM-IV-TR), Washington D.C, American Psychiatric Publishing Inc., 1994.

en la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIM versión 10) o en el Manual DSM-IV que se utilizan para la investigación en psiquiatría. Una definición preliminar de éstos podría ser la siguiente: “...son los riesgos para la salud, física, psíquica, mental y social engendrados por los determinantes socioeconómicos, la condición de empleo, la organización y el contenido del trabajo y los factores relacionales que intervienen en el funcionamiento psíquico y mental de los trabajadores.”<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Gollac, M. “Los riesgos psicosociales en el trabajo”, citado por Neffa, Julio César. *Los riesgos psicosociales en el trabajo. Contribución a su estudio*, Buenos Aires, Centro de Estudios e Investigaciones Laborales CEIL-CONICET, 2015, pp. 114-115.

## CAPITULO V

### MEDIDAS PARA LA PROTECCIÓN DE LA INTEGRIDAD DEL POLICÍA

El principal objetivo de los cuerpos policíacos es la procuración de seguridad a la ciudadanía, la ejecución operativa de actividades para cumplir éste se desenvuelve dentro de un contexto peligroso que invariablemente impactará en su calidad de vida, lo que implica un desgaste físico, emocional y mental. Existe una latente posibilidad de que surjan los *factores psicosociales de trabajo*, así como los *riesgos psicosociales*. Derivado de lo anterior, resulta relevante conocer la diferencia entre estos conceptos.

#### 5.1. Factores psicosociales

La OIT ofrece una primera definición respecto de los *factores psicosociales de trabajo* en los siguientes términos:

“Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo.”<sup>29</sup>

Estos se pueden generar por:

Factores externos	INTERACCIONES	Factores internos
Medio ambiente		Capacidades
Satisfacción laboral de organización		Necesidades
		Cultura
	Pueden influir en su: salud	Situación personal fuera del trabajo
	Rendimiento	
	Satisfacción laboral	

<sup>29</sup> Organización Internacional de Trabajo. *Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Serie: Seguridad, Higiene, y Medicina del Trabajo, núm. 56, 1984, p. 12. Esta misma definición es adoptada en Organización Internacional del Trabajo. *Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*, Ginebra, 1986, p. 3.



**Clasificación de los factores psicosociales:**

- Características del puesto
- Ritmo del trabajo
- Autonomía y control
- Monotonía
- Contenido de la tarea

**Características personales:**

- Edad
- Personalidad
- Formación
- Aptitudes
- Actitudes
- Motivación

**Organización del trabajo:**

- Estilo de liderazgo
- Comunicación
- Grado de participación
- Asignación de tareas
- Jornadas de trabajo y descanso

**Factores extra laborales**

- Entorno social y económico
- Vida personal y familiar
- Ocio
- Adicciones

Por su parte, en cuanto a los *factores psicosociales de riesgo* se explican de la siguiente manera:

“Cuando los factores organizacionales y psicosociales de las empresas y organizaciones son disfuncionales, es decir, provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés. Los factores psicosociales cuando son factores con probabilidad de afectar negativamente a la salud y el bienestar del trabajador son factores de riesgo.”<sup>30</sup>

Así como existe una gran variedad de factores psicosociales, también es extensa la cantidad de aquellos que pueden representar un riesgo o actuar como generadores de estrés.

<b>Factor psicosocial</b>	<b>Factor de estrés</b>
Contenido del trabajo	Falta de variedad en el trabajo, ciclos largos de trabajo o por el contrario, fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa
Sobrecarga y ritmo	Exceso de trabajo, ritmo de trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización
Horarios	Cambios de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción
Control	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo y otros factores laborales
Ambiente y herramientas de trabajo	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido

<sup>30</sup> Benavides, F. G.; Gimeno, D.; Benach, J.; Martínez, J. M.; Jarque, S. y Berra, A. “Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas”. *Gaceta Sanitaria*, vol. 16, núm. 3, 2002, pp. 222-229. Disponible en <https://scielo.isciii.es/pdf/gsv/v16n3/v16n3a02.pdf>

Cultura organizacional	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales
Relaciones interpersonales	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social
Roles en la organización	Ambigüedad del rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas
Era	Incertidumbre o paralización sobre la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual
Familia	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo familiar. Problemas duales de carrera
Trabajo	Trabajo precario, trabajo temporal incertidumbre de futuro laboral, insuficiente remuneración

## 5.2. Caracterizaciones

### Características de los factores psicosociales de riesgo

- ◇ Se extienden en el espacio y en el tiempo
- ◇ Dificultad de objetivación
- ◇ Afectan a los otros riesgos laborales
- ◇ Escasa cobertura legal, no existe mucha literatura
- ◇ Estar moderados por otros factores
- ◇ Dificultad de su intervención

En términos generales se puede afirmar que, desde una perspectiva multifactorial, los riesgos psicosociales constituyen un fenómeno del mundo laboral que merece una atención especial, no sólo por elemento estadístico poblacional o demográfico sino por los elementos desencadenantes que están implícitos. En efecto,

“Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante.”<sup>31</sup>

Se trata de entornos laborales que, con frecuencia, generan un impacto negativo significativo en la salud del trabajador, aunque la forma en que estos efectos se manifiestan puede variar de una persona a otra. En este sentido, para que una situación, hecho o condición sea considerada un riesgo psicosocial laboral, debe implicar una probabilidad clara de afectar de manera continua la salud física, mental o social del trabajador.

#### Principales características de los riesgos psicosociales:

- Pueden vulnerar los derechos fundamentales del trabajador.
- Tienen repercusiones amplias en su bienestar general.
- Inciden directamente en la salud mental.
- Están contemplados dentro del marco legal de protección laboral.

Uno de los riesgos psicosociales más relevantes es el **Burnout**

Posibles efectos del riesgo psicosocial <b>Burnout</b>			
<i><b>FACTORES DE RIESGO DE ESTRÉS LABORAL</b></i>	<i><b>RELACIONES DE ESTRÉS</b></i>	<i><b>CONSECUENCIAS A LARGO PLAZO PARA EL TRABAJADOR</b></i>	<i><b>EFFECTOS ORGANIZACIONALES</b></i>
Sobre carga	Conductuales:	Hipertensión arterial	Ausentismo o intensiones de abandono laboral.

<sup>31</sup> Organización Mundial de la Salud. *The World Health Report 2002. Reducing Risks, Promoting Healthy Life*, Génova, 2002, p. 34. Recuperado de <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/a47f00a6-4b58-4e53-b1ce-ed71d2256208/content>

Bajo control	Baja productividad	Desordenes afectivos	Impuntualidad
Falta de apoyo	Baja por enfermedad	Alteraciones metabólicas	Aumento de rotación
Inseguridad Laboral	Tabaco	Desordenes musculo esqueléticos	Aumento de desempeño y productividad
Horario prolongado	Errores		Aumento de costes
Baja remuneración	Emociones		Accidentes
	Cognitivas		Daños a terceros
			Conductas laborales contraproducentes
			No conciliación trabajo-familia

El síndrome de burnout impacta particularmente a profesiones que implican contacto directo y constante con la ciudadanía, como es el caso del personal policial. Las exigencias excesivas en términos de energía, recursos y disponibilidad tienen efectos negativos que comprometen tanto la salud física como el equilibrio emocional y psicológico de quienes lo padecen. En el caso de los cuerpos policiales, este desgaste puede atribuirse a múltiples factores, como la presión por cumplir tareas en jornadas prolongadas, lo cual termina afectando directamente su bienestar físico.

### 5.3. El personal de los cuerpos policiales

Los policías conforman un grupo especialmente vulnerable, ya que las condiciones en las que desempeñan sus funciones suelen ser complejas y demandantes: extensos turnos, disciplina rigurosa, altos niveles de responsabilidad, exposición constante a situaciones críticas, y una fuerte carga emocional. Lo anterior, sin dejar de mencionar el acoso o extorsión a la que son sometidos por parte del crimen organizado, lo que constituye, por sí mismo, una línea de investigación aparte. Además, debido a la naturaleza confidencial de la información que manejan y la necesidad de mantener la discreción respecto a operativos,

estrategias y hechos ocurridos durante el servicio, muchas veces se ven imposibilitados de expresar o liberar sus emociones con personas ajenas a su entorno profesional.

Es común que minimicen o normalicen los síntomas asociados al burnout, ya sea por temor a ser juzgados, señalados o estigmatizados. Esta falta de atención puede derivar en consecuencias significativas que varían entre los individuos, desde una marcada apatía y disminución del rendimiento laboral y de sus relaciones interpersonales e incluso reacciones intensas de irritabilidad o enojo. Estas respuestas emocionales, en un contexto policial, pueden traducirse en actos impulsivos, mal manejo de la fuerza o incluso conductas que impliquen abuso de autoridad. Tales efectos no se limitan al ámbito profesional, también pueden trasladarse al entorno familiar con afectación negativa en la convivencia con la pareja, los hijos u otras personas cercanas, lo que dificulta la comunicación y el equilibrio del sistema familiar.

Como se abordó en el capítulo anterior, estas situaciones forman parte inherente de la dinámica operativa del trabajo policial. No obstante, lo que sí es posible manejar es la manera en que los elementos de seguridad enfrentan los factores estresantes a lo largo de su trayectoria laboral, esto con el fin de prevenir el desarrollo del síndrome de burnout.

En este sentido, el artículo 55 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo establece la necesidad de definir y difundir políticas que promuevan un entorno organizacional saludable y libre de violencia laboral. De igual forma, la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, relativa a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, señala en su apartado 5.1 la obligación del empleador de implementar, mantener y comunicar de manera formal una política orientada a la prevención de dichos riesgos en el centro laboral. A partir de lo dispuesto por la citada NOM-035 se sugiere a la institución (la Secretaría de Seguridad Pública Municipal), adoptar la norma oficial mexicana en cita para tal fin y adoptar como objetivo principal establecer directrices claras para la promoción de un entorno laboral que favorezca el desarrollo integral de los policías, para con ello generar las condiciones favorables de prevención de afecciones relacionadas con el estrés y el síndrome de burnout entre otros riesgos psicosociales.

Derivado del contenido de su numeral 2, esta norma es aplicable a todo el territorio nacional así como a todos los centros de trabajo para prevenir los factores de riesgo psicosocial. Llama la atención el hecho de que no existen estudios suficientes ni la normatividad especial en el sector público de los cuerpos policíacos que permita contar con una herramienta que facilite la identificación de las acciones que deben adoptarse para prevenir y abordar los riesgos presentes en ese entorno laboral.

Es importante realizar un diagnóstico de la salud en el trabajo, y de las observaciones que surjan realizar, consecuentemente, una evaluación en apego al Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el trabajo, artículo 7 fracciones I al VI. Posteriormente, resultaría conveniente integrar un programa para la atención de los factores de riesgo psicosocial.

Una vez identificados los factores de riesgo, la norma establece la necesidad de implementar medidas de prevención y control. Esto puede incluir la mejora de las condiciones de trabajo, la promoción de una cultura organizacional positiva, la implementación de políticas de cero tolerancia hacia el acoso y la violencia, así como la creación de canales de comunicación efectivos para que los trabajadores expresen sus preocupaciones.

Adoptar y cumplir con la NOM-035-STPS-2018 no sólo sería una obligación legal para la institución –sobre todo para las corporaciones policíacas–, sino una oportunidad para mejorar sustancialmente el bienestar del personal de seguridad ciudadana. Los beneficios incluirían:

- Mejora en la salud mental y física de los policías: un ambiente de trabajo saludable contribuye a la reducción del estrés, ansiedad y depresión.
- Incremento en la productividad: policías saludables y satisfechos son más productivos y comprometidos con sus actividades.
- Reducción de ausentismo y rotación: un ambiente laboral positivo fomenta la lealtad y reduce los costos asociados con la rotación de personal y el absentismo.
- Fortalecimiento de la imagen corporativa: La institución o dependencia que se preocupa por el bienestar de sus integrantes es vista de manera positiva por la ciudadanía.

Al poner en marcha una política orientada a la prevención de riesgos psicosociales, el personal percibe que la institución valora su bienestar. Aplicar estrategias enfocadas en el

desarrollo humano contribuye a mejorar la calidad de vida de los elementos policiales, al brindarles herramientas para identificar factores protectores que les permitan gestionar sus emociones frente a situaciones adversas, tanto dentro como fuera del ámbito laboral. Esto también fortalece su inteligencia emocional, con lo que se favorece una mejor respuesta ante problemas personales y del trabajo, lo cual se traduce en un desempeño más eficiente en la atención de la comunidad.

Entre las prácticas recomendables a nivel individual dentro de un programa preventivo se incluyen:

- Técnicas de relajación y meditación para disminuir el estrés, ansiedad y tensión;
- Uso de biofeedback;
- Terapia cognitivo-conductual;
- Actividad física para mitigar los efectos negativos del estrés y aumentar la resiliencia;
- Así como capacitación en gestión del tiempo y habilidades de negociación.

También es importante contar con programas de atención al personal que brinden orientación profesional y –de ser necesario– acceso a otras medidas terapéuticas individuales o integradas.

A nivel organizacional, se consideran buenas prácticas la adecuada selección de personal, programas de formación tanto para empleados como para supervisores, intervenciones sobre las condiciones físicas y ambientales del trabajo, promoción de una comunicación efectiva, diseño adecuado de tareas, fortalecimiento del apoyo social dentro del equipo de trabajo, y el desarrollo de un entorno institucional cohesionado. Asimismo, se deben generar estrategias que equilibren las capacidades individuales con las exigencias del entorno, aclarar funciones para evitar ambigüedades y conflictos e involucrar a todos los niveles de la organización en las distintas etapas de las acciones preventivas. También pueden combinarse intervenciones tanto individuales como organizacionales para obtener mejores resultados. A lo anterior, resulta conveniente agregar lo que de manera sucinta advierten Cary L. Cooper y Sue Cartwright en la *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, al socializar que “Especialmente, deberán disponer de una política de salud mental con procedimientos de gestión del estrés, basados



en las necesidades de la organización y de las personas trabajadoras, y sometidos periódicamente a revisión y evaluación.”<sup>32</sup>

Según lo establecido en las directrices sobre seguridad y salud psicológicas en el ámbito laboral, corresponde a la alta dirección definir una política organizacional que contemple de forma explícita el compromiso de evitar afectaciones a la salud y prevenir lesiones derivadas de factores psicosociales. Asimismo, dicha política debe fomentar activamente el bienestar de las personas en su entorno de trabajo.

Sin embargo no sólo se requiere el ejercicio de habilidades de la personalidad, sino también la motivación así como la integración en grupos de trabajo que sirvan de contención, plataforma o respaldo. En términos de Esther Solsona “Es necesario que los especialistas en la materia impartan cursos relacionados con el desarrollo de habilidades comunicativas y del manejo emocional, principalmente por medio de estrategias que se valgan de experiencias vivenciales, a lo que llaman aprendizaje transformacional.”<sup>33</sup>

Este proceso implica a las personas mediante la revisión de una situación específica con el objetivo de promover la introspección y la comprensión personal. Busca dar sentido a la experiencia vivida y a las acciones emprendidas, favoreciendo así la generación de nuevas opciones y el desarrollo del pensamiento creativo como vía para enfrentar y resolver distintos desafíos.

Es necesario procurar la calidad de vida de los policías a fin de favorecer el cumplimiento de metas, por lo que es necesario que en la Secretaría de Seguridad Pública Municipal se proponga considerar la implementación de programas de desarrollo humano a los elementos que forman parte de dicha Institución, también se busca incluir a quienes aspiran a integrarse a la institución, con la finalidad de que cuenten con recursos psicológicos adecuados para

---

<sup>32</sup> Cooper, Cary L. y Cartwright, Sue. “Resumen de las estrategias generales de prevención y control”, en Stellman, Jean M. (dir). *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, vol. 2, cap. 34, Organización Internacional de Trabajo-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2001, pp. 34.75 (pág. 1613 en el archivo pdf.). Disponible en [https://baudicomparte.com.ar/wp-content/uploads/2023/03/Enciclopedia-de-salud-y-seguridad-en-el-trabajo-OIT\\_compressed-1-2000.pdf](https://baudicomparte.com.ar/wp-content/uploads/2023/03/Enciclopedia-de-salud-y-seguridad-en-el-trabajo-OIT_compressed-1-2000.pdf)

<sup>33</sup> Solsona de la Serna, E.; Pujol, J.; Llistar, S.; Barberà, E. y Giménez, N. (2015). “Técnicas actorales e inteligencia emocional para profesionales de la salud: Aprendizaje transformacional”. *Index de Enfermería*, vol. 24, núm. 4, 2015, p. 242. Disponible en <https://www.index-f.com/index-enfermeria/v24n4/9899.php>

enfrentar las demandas del trabajo y las situaciones adversas que puedan experimentar en el ejercicio de sus funciones.

En una primera etapa, se propone ofrecer sesiones que proporcionen herramientas y técnicas enfocadas en el manejo del estrés, la ansiedad, el duelo, la resiliencia y el autocuidado, con el fin de mitigar los efectos negativos que puedan surgir durante el desempeño de sus tareas.

Posteriormente, se considera relevante incorporar asignaturas relacionadas con la salud mental en la formación de los nuevos integrantes, abordando temas como la inteligencia emocional, la resolución de conflictos, el control de la ansiedad, la comunicación asertiva, el manejo del duelo y la adaptación ante los cambios. Esto con el propósito de que desarrollen habilidades emocionales que les permitan afrontar de forma adecuada situaciones difíciles.

Se espera que la aplicación de estas recomendaciones impacte positivamente en su desempeño, facilite su adaptación a la función, promueva el trabajo colaborativo y fortalezca su bienestar emocional, lo cual contribuiría a una mejor calidad de vida y a cambios positivos en su manera de interactuar con los demás.

Asimismo, se considera fundamental que quienes forman parte de la corporación mantengan un equilibrio emocional y una salud ocupacional adecuada. Para lograrlo, resulta indispensable reforzar sus redes de apoyo, ya que éstas pueden brindar contención y asistencia ante los retos propios de su labor. Por lo tanto, una parte esencial de las estrategias debe centrarse en mejorar las relaciones del personal con su círculo más cercano: familiares, amigos, compañeros y otros miembros de su entorno inmediato. Estas redes, sean presenciales o virtuales, pueden convertirse en un soporte valioso para el fortalecimiento emocional y social del individuo.

Para agregar una capa conceptual en sincronía con lo descrito previamente, se adopta la delimitación que proponen Guzmán, Huenchuan y Montes de Oca respecto de las redes sociales de apoyo. Los autores comparten que “[...] son una práctica simbólica-cultural que incluye el conjunto de relaciones interpersonales que integran a una persona con su entorno social y le permiten mantener o mejorar su bienestar material, físico y emocional y evitar así

el deterioro real o imaginado que podría generarse cuando se producen dificultades, crisis o conflictos que afectan al sujeto.<sup>34</sup>

Es fundamental identificar si algún miembro del cuerpo policial presenta síntomas asociados al Síndrome de Burnout, lo cual puede lograrse mediante la aplicación de un instrumento estandarizado que evalúa este desgaste profesional. Esta herramienta está compuesta por 22 afirmaciones que exploran las emociones y actitudes del personal en relación con su trabajo, permitiendo evaluar con qué frecuencia e intensidad experimentan este síndrome, considerando sus tres dimensiones principales.

Los resultados que se obtienen de su aplicación facilitan un análisis más claro del agotamiento laboral en el personal policial, lo que permite diseñar estrategias específicas para prevenir y reducir su impacto. Esta evaluación ofrece datos confiables que revelan niveles de agotamiento emocional, pérdida de sentido de realización y conductas de desconexión con el entorno laboral. Además, permite reconocer los factores estresantes que inciden en la labor diaria, lo cual puede derivar en propuestas concretas y efectivas para hacer frente a este problema.

La Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro podría adoptar un *Programa Integral de Resiliencia Policial*, con cuatro ejes de acción:

1. Eje preventivo: Implementación de talleres mensuales sobre manejo de estrés, inteligencia emocional, y neurociencia aplicada al autocontrol. Formación en primeros auxilios psicológicos entre mandos medios.
2. Eje de monitoreo y diagnóstico: Evaluación neuropsicológica semestral obligatoria para todos los elementos operativos, con indicadores de carga alostática, deterioro cognitivo y vulnerabilidad emocional.
3. Eje de atención y recuperación: Creación de unidades internas de intervención en crisis con psicólogos especializados en trauma agudo. Acceso garantizado a terapia

---

<sup>34</sup> Guzmán, José M.; Huenchuan, Sandra y Montes de Oca, Verónica. “Redes de apoyo social de las personas mayores: marco conceptual”, en *Notas de Población*, año 29, núm. 77, 2003, p. 43. Disponible en <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c8d5283c-0660-439d-aa4e-d69204dc70ce/content>

psicológica externa y licencias recuperativas justificadas sin penalización administrativa.

4. Eje normativo y ético: Incorporación del autocuidado como obligación funcional en los reglamentos internos. Evaluación ética periódica del desempeño con enfoque restaurativo.

## Conclusiones

A lo largo del tiempo, México ha contado con mecanismos que regulan la convivencia social, sancionando comportamientos que alteran el orden establecido. Con el desarrollo de instituciones públicas surgió la figura del policía cuyas funciones fueron evolucionando hasta enfocarse en garantizar la vigilancia y protección de la ciudadanía.

El proceso de transformación de la policía sigue en marcha y se adapta continuamente a las demandas sociales. Dicha evolución implica que las autoridades responsables rindan cuentas no sólo del comportamiento de sus integrantes, sino también de su preparación y eficiencia. Profesionalizar a los cuerpos policiales requiere promover una cultura de formación continua, adquisición de habilidades técnicas, éticas y humanas, así como la capacitación constante en materia de seguridad y derechos humanos, ya que estos últimos son un eje fundamental en la labor diaria de los elementos.

El trabajo policial implica tomar decisiones de manera constante, lo cual es una tarea cognitiva compleja que exige analizar, organizar y planificar información. Esta exigencia, por sí sola, puede generar tensión y si se suma a otros factores estresantes del entorno puede aumentar el riesgo de errores en las decisiones tomadas, muchas veces con consecuencias significativas.

La toma de decisiones requiere razonamiento, concentración, capacidad de análisis y comprensión; sin embargo, cuando los elementos de los cuerpos policíacos están expuestos a condiciones laborales que generan estrés crónico y desgaste emocional, sus habilidades cognitivas pueden verse mermadas. Esto se vuelve crítico en situaciones de alta presión, donde deben actuar en fracciones de segundo. Bajo este escenario, surge la pregunta: ¿realmente se evalúan todas las variables antes de decidir?, ¿se actúa con lógica y análisis?, ¿o predomina la reacción inmediata condicionada por el estrés?

Aunque muchos policías desarrollan tolerancia a contextos adversos por la naturaleza de su trabajo, esto no significa que estén exentos de los riesgos que conlleva la toma de decisiones bajo presión. La institución policial, por ser un pilar fundamental en la seguridad pública,

debe tener clara su función y estar preparada para afrontar los desafíos emocionales y psicológicos que enfrentan sus integrantes tanto dentro como fuera del entorno laboral.

Por ello, es responsabilidad de la organización anticiparse y actuar frente a cualquier afectación física o mental derivada del servicio. Es necesario construir un ambiente laboral saludable que minimice riesgos psicosociales y que priorice el bienestar del personal.

En ese sentido, la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro tiene el compromiso de velar por la salud integral de sus elementos, además de generar condiciones que les permitan ejercer su labor con dignidad y estabilidad emocional. Se vuelve urgente romper con el estigma que rodea a los temas de salud mental en el ámbito laboral, ya que éste representa una barrera para la equidad. Muchas personas ocultan su malestar por temor a la discriminación, lo que limita su derecho a recibir apoyo y conservar su empleo. Es momento de abordar esta problemática con seriedad y sensibilidad.

Desde la administración pública, un elemento policial con padecimiento de burnout no sólo representa una pérdida de eficiencia, sino un riesgo operativo, jurídico y ético. La toma de decisiones precipitadas o desproporcionadas puede comprometer no sólo la seguridad ciudadana, sino también la legitimidad institucional.

Administrativamente, este fenómeno se traduce en altos niveles de rotación, ausentismo, uso excesivo de licencias médicas y disminución del rendimiento operativo. Jurídicamente, puede derivar en violaciones a derechos humanos, uso excesivo de la fuerza o procedimientos irregulares. Y desde una óptica ética, se ve reflejado en la deshumanización del trato hacia la ciudadanía y la desvinculación del sentido del deber.

El marco jurídico mexicano reconoce el derecho a la salud (Art. 4º Constitucional) y la obligación del Estado de garantizar condiciones laborales dignas. En el caso de las corporaciones policiales, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública establece la necesidad de mecanismos de profesionalización, evaluación y bienestar. Por tanto, la omisión de programas de prevención del desgaste crónico no sólo representa una deficiencia administrativa, sino una violación de los derechos laborales y humanos de los elementos.

Desde la teoría político-administrativa el desempeño de los servidores públicos debe ser gestionado bajo principios de eficiencia, eficacia y legalidad. La sostenibilidad de una institución de seguridad no depende sólo de su capacidad reactiva, sino de su estructura organizacional y de cuidado interno. La visión de corto plazo que privilegia la operatividad sobre el bienestar funcional produce resultados inmediatos, pero compromete la calidad institucional en el mediano y largo plazo. La planificación estratégica debe incluir variables de salud mental, rotación de turnos, formación continua en regulación emocional y mecanismos de evaluación psicológica continua.

## Bibliografía

Acosta Romero, Miguel. *Derecho burocrático mexicano*, Ciudad de México, Porrúa, 2002.

Alcántara Moreno. Gustavo. “La definición de salud de la Organización Mundial de la Salud y la interdisciplinariedad”, *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, vol. 9, núm. 1, junio 2008, pp. 93-107. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41011135004>

American Psychiatric Association. *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*, 4a ed. (text revision DSM-IV-TR), Washington D.C, American Psychiatric Publishing Inc., 1994.

Asociación Psicoanalítica Mexicana AC. *Ansiedad y depresión, trastornos mentales que más afectan a mexicanos*. [Documento web]. 2025. Disponible en <https://asociacionpsicoanaliticamexicana.org/ansiedad-y-depresion-trastornos-mentales-que-mas-afectan-a-mexicanos>

Benavides, F. G.; Gimeno, D.; Benach. J.; Martínez, J. M.; Jarque, S. y Berra, A. “Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas”. *Gaceta Sanitaria*, vol. 16, núm. 3, 2002, pp. 222-229. Disponible en <https://scielo.isciii.es/pdf/gs/v16n3/v16n3a02.pdf>

Camargo, Blasina de. “Estrés. Síndrome general de adaptación o reacción general de alarma”, *Revista Médica Científica*, 2010, vol. 17, núm. 2, pp. 78-86. Disponible en <https://www.revistamedicocientifica.org/index.php/rmc/article/view/103>

Cooper, Cary L. y Cartwright, Sue. “Resumen de las estrategias generales de prevención y control”, en Stellman, Jean M. (dir). *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*, vol. 2, cap. 34, Organización Internacional de Trabajo-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2001, pp. 34.75 (pág. 1613 en el archivo pdf). Disponible en [https://baudicomparte.com.ar/wp-content/uploads/2023/03/Enciclopedia-de-salud-y-seguridad-en-el-trabajo-OIT\\_compressed-1-2000.pdf](https://baudicomparte.com.ar/wp-content/uploads/2023/03/Enciclopedia-de-salud-y-seguridad-en-el-trabajo-OIT_compressed-1-2000.pdf)

Fonseca, M., Sanclemente, G. y Hernández, C. “Residentes, guardias y síndrome de Burnout”, *Revista Clínica Española*, vol. 2010, núm. 5, pp. 209-215. DOI: 10.1016/j.rce.2009.12.006 Disponible en <https://www.revclinesp.es/es-residentes-guardias-sindrome-burnout-articulo-S0014256510001268>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. *Primera Encuesta Nacional de Estándares y Capacitación Profesional Policial (ENECAP)*. Comunicado de Prensa núm. 548/18, México, 2018. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/EstSegPub/ENECAP2017.pdf>

Kalimo, Raija; El Batawi, Mostafa A.; Cooper, Cary L. *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*, Ginebra, Organización Mundial de la Salud, 1988. Recuperado de [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/37881/9243561022\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/37881/9243561022_spa.pdf)



López Herrera, Viridiana. “¿Quién se preocupa por la salud mental de los policías?” En *Seguridad y Ciudadanía*. [Documento web], 2019. Disponible en <https://seguridadyciudadania.com/2019/10/10/quien-se-preocupa-por-la-salud-mental-de-las-policias/>

Maslach, C. y Jackson, S. E. “The measurement of experience burnout”, *Journal of Occupational Behaviour*, vol. 2, núm. 2, abril de 1981, pp. 99-113. Disponible en <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/job.4030020205>

Moreno Jiménez, Juan Carlos. *Propuesta de un instrumento de cuantificación del riesgo laboral (burnout), para policías que trabajan en instituciones de seguridad pública mexicanas. Caso de estudio*, Ciudad de México, Secretaría de Seguridad Pública del Distrito Federal 2011-2012-Instituto Politécnico Nacional, 2012.

Neffa, Julio César. *Los riesgos psicosociales en el trabajo. Contribución a su estudio*, Buenos Aires, Centro de Estudios e Investigaciones Laborales CEIL-CONICET, 2015.

\_\_\_\_\_. “Un nuevo campo de estudio para la sociología del trabajo: los riesgos psicosociales en el trabajo”, *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT)*, núm, 11, 2019, pp. 65-104. Recuperado de <http://ojs.econ.uba.ar/index.php/CESOT/article/view/1541>

Organización Internacional del Trabajo. *Documento de información técnica sobre las enfermedades que plantean problemas para su posible inclusión en la lista de enfermedades profesionales que figura como anexo de la Recomendación sobre la lista de enfermedades profesionales 2002*, núm.194, Ginebra, Oficina Internacional de Trabajo, 2009. Disponible [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_protect/@protrav/@safework/documents/meetingdocument/wcms\\_116916.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/meetingdocument/wcms_116916.pdf)

Organización Internacional de Trabajo. *Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Serie: Seguridad, Higiene, y Medicina del Trabajo, núm. 56, 1984

Organización Internacional del Trabajo. *Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*, Ginebra, 1986.

Organización Mundial de la Salud. *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta*. [Documento web]. Disponible en <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response> Fecha de consulta: 15 de enero de 2025.

Organización Mundial de la Salud. *¿Qué es el estrés?* [Documento web], 2023. Disponible en <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress> Fecha de consulta: 23 de enero del 2024.

Organización Mundial de la Salud. *CIE-11: Clasificación Internacional de Enfermedades para las Estadísticas de la Mortalidad y de la Morbilidad. Guía de referencia. 11ª revisión*,

Ginebra, edición a cargo de la OMS, 2023. Disponible en [https://icd.who.int/es/docs/GuiaReferencia\\_CIE\\_11\\_Feb2023.pdf](https://icd.who.int/es/docs/GuiaReferencia_CIE_11_Feb2023.pdf)

Organización Mundial de la Salud. *The World Health Report 2002. Reducing Risks, Promoting Healthy Life*, Génova, 2002. Recuperado de <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/a47f00a6-4b58-4e53-b1ce-ed71d2256208/content>

Pozos Limón, Alberto. *Análisis de las políticas públicas de la Secretaría de Seguridad Pública traducidas en acciones administrativas para disminuir el comportamiento delictivo e infraccional en el municipio de Querétaro en el periodo 2015-2018*, Querétaro-México, Universidad Autónoma de Querétaro, 2019, pp. 14-15.

Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española*, 23.<sup>a</sup> ed. [Versión 23.8 en línea]. <https://dle.rae.es/polic%C3%ADa?m=form>

Serra Rojas, Andrés. *Derecho administrativo*, tomo I, Ciudad de México, Porrúa, 1972.

Silva Guerrero, Lucila. *Régimen administrativo de los cuerpos de policía en la Ley de Seguridad Pública del Distrito Federal*, Ciudad de México, IIJUNAM, 2005.

Syed, Shabeer et al. “Prevalencia mundial y factores de riesgo de problemas de salud mental en el personal policial: revisión sistemática y metanálisis”, *Medicina del Trabajo y Ambiental*, núm. 77, 2020, pp. 737-747. Recuperado de <https://oem.bmj.com/content/77/11/737.info>

Unión Sindical Obrera. “El estrés laboral como riesgo psicosocial global en el trabajo”. En *USO*. [Documento web]. Disponible en <https://www.uso.es/estres-laboral-como-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo/>

Universidad Nacional Autónoma de México. “México, uno de los países con más fatiga por estrés laboral.” *Dirección General de Comunicación Social. Boletín UNAM-DGCS-274*. [Documento web]. Abril de 2023. Disponible en [https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023\\_274.html](https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023_274.html)

Valentín Vega, Neil et al. “Síndrome de Desgaste Profesional”, *Revista Colombiana de Cirugía*, julio-septiembre 2009, núm. 24, pp. 138-146. Disponible en <https://www.revistacirugia.org/index.php/cirugia/article/view/1068>

Valenzuela Contreras, Luis Marcel. “La salud desde una perspectiva integral”, *Revista Universitaria de la Educación Física y el Deporte*, vol. 9, núm. 9, noviembre 2016, p. 50-59. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6070681>