

LOS PROCESOS DE CARRERA POLICIAL A NIVEL ESTATAL. UN ANÁLISIS NORMATIVO

● Lucía del Carmen González de la Peña *

* Abogada y maestra en Administración Pública con experiencia en la profesionalización de personal de instituciones de seguridad pública. Encargada del seguimiento a los procesos de carrera en la extinta Policía Federal, así como del diseño de los procesos de promoción por mérito y de entrega de reconocimientos a integrantes de la corporación. Correo electrónico: lucy.gonzyp@gmail.com

PALABRAS CLAVE

KEYWORDS

○ **Carrera policial**

Police officers' career

○ **Mérito**

Merit

○ **Vocación**

Vocation

○ **Seguridad Pública**

Public safety

○ **Reconocimiento**

Recognition

- Fecha de recepción: 9 de junio de 2022
- Fecha de aceptación: 7 de octubre de 2022
- DOI: 10.57042/rmcp.v6i20.543

Resumen: La legislación en materia de seguridad pública determina como base de la organización y estructura de las instituciones de seguridad pública al “servicio profesional de carrera policial”, el cual tiene como finalidad otorgar un plan de vida para sus integrantes. No obstante el mandato del Sistema Nacional de Seguridad Pública, se ha detectado que su aplicación no ha permeado en la vida cotidiana de las instituciones de seguridad pública. El presente análisis busca conocer el estado legislativo de la carrera policial a nivel estatal, así como proponer mejoras para reconocer la labor de los policías y con ello contribuir a la mejoría de las condiciones en su actuar.

Abstract: The legislation on public security determines as a basis for the organization and structure of public security institutions “the professional police career service”, which aims to provide a life plan for its members. Not with standing the mandate of the National Public Security System, it has been detected that its application has not permeated the daily life of public security institutions. This analysis seeks to understand the legislative status of the police career at local level, as well as, to propose improvements to recognize the work of police officers and thus contribute to the improvement of the conditions in their performance.

SUMARIO:

I. Introducción ¿Pará qué establecer un servicio profesional de carrera para las policías? II. Los procesos de carrera policial en la normativa estatal. III. Conclusiones y propuestas de mejora. IV. Fuentes de consulta.

I. INTRODUCCIÓN ¿PARÁ QUÉ ESTABLECER UN SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA PARA LAS POLICÍAS?

Prevenir el delito y perseguir a la delincuencia no es una tarea que se defina como fácil, para ello se requiere de personas que cuenten con vocación de servir a la ciudadanía, con un compromiso tan potente, que incluso lo anteponga sobre su propia vida. Por ello es de vital interés fomentar acciones para proteger y reconocer a quienes nos cuidan, teniendo presente que se trata de seres humanos que tienen necesidades básicas e incluso una familia por quien responder.

El desarrollo policial es el medio que, tanto la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículo 21), como la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública reconocen para que los integrantes de las instituciones de seguridad cuenten con estabilidad en el empleo y reconocimiento a su labor, lo que los motivará a integrarse a las filas de las instituciones de seguridad y posteriormente a profesionalizarse, así como a evaluarse continuamente para alcanzar su ascenso.

El desarrollo policial tiene como finalidad promover la calidad de los servicios ofrecidos por los policías a través de cuatro ejes: la carrera policial, el esquema de profesionalización, la certificación y el régimen disciplinario.

El servicio profesional de carrera policial, como primer eje del desarrollo policial, de acuerdo al artículo 78 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009), se define como el sistema de carácter obligatorio y permanente que determina los lineamientos que alinean los procedimientos de reclutamiento, selección, ingreso, formación, certificación, permanencia, evaluación, promoción y reconocimiento; así como la separación o baja del servicio de los integrantes de las instituciones policiales.

A través del establecimiento del servicio profesional de carrera se busca potenciar el capital humano, dado que define las reglas que facilitan a los

servidores públicos tener la seguridad de ingresar, permanecer y retirarse de la función pública (Uvalle, 2000).

Todo servicio profesional debe tener como base un conjunto de valores administrativos esenciales, un estatus legal específico y sistemas de gestión de personal que guíen la operación cotidiana dentro de las instituciones (Dessaugue, 2011).

En cuanto a los valores esenciales del servicio profesional, estos deben estructurarse en torno al mérito, la igualdad y la certidumbre del puesto, es decir, deben procurar el ingreso y permanencia a los puestos gubernamentales de las personas con mayor capacidad para ejercer su labor eficazmente, garantizando la igualdad de oportunidades y de permanencia en el puesto para garantizar su profesionalismo, su compromiso institucional y su desempeño eficaz (Dessaugue, 2011). En ese sentido, el servicio profesional de carrera policial tiene como sustento dichos valores, los cuales permean de manera permanente en todos los procesos y etapas que conforman la carrera policial.

Con relación al estatus legal del servicio profesional de carrera policial, la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en el título relativo al Desarrollo Policial, establece una normativa específica a través de la cual se busca impulsar los valores del servicio profesional, por medio del establecimiento de etapas y procesos que precisan de manera clara y sistematizada los requisitos y criterios que todo integrante de policía debe cumplir desde su ingreso hasta su baja, lo que permite que el policía conozca las reglas que debe cubrir para alcanzar su crecimiento dentro de las instituciones (basados en sus méritos y formación profesional) y que garantizan una mayor estabilidad e igualdad de oportunidades.

A la par de las disposiciones referidas en el apartado de Desarrollo Policial de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el Consejo Nacional de Seguridad Pública ha generado múltiples acuerdos y disposiciones para fortalecer la carrera policial con el fin de garantizar su mejor eficacia y aplicabilidad, destacando la aprobación, en el año 2014, del Programa Rector de Profesionalización para las Instituciones de Seguridad Pública, mismo que fue fortalecido en el año 2017, el cual describe y agrupa las etapas o procesos de la carrera policial, de acuerdo con la cronología de vida del policía dentro de las instituciones de seguridad pública. Asimismo, en el año 2016, el referido órgano aprobó los Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial, así como los Manuales para la aplicación de las evaluaciones del desempeño y de competencias básicas de

la función, además del establecimiento del Modelo Óptimo de la Función Policial, a través del cual se busca establecer los parámetros mínimos para la profesionalización de los integrantes de las instituciones policiales.

Por su parte, se adoptó como sistema de gestión del servicio profesional para las instituciones de seguridad pública al sistema de “carrera” o “cerrado”, toda vez que, de acuerdo a la naturaleza de sus funciones, era necesario que el servidor público ingresara en el puesto más bajo, para luego, al ganar los respectivos concursos internos, pudiera ir ascendiendo en la escala jerárquica a lo largo de su carrera, lo que impedirá su ingreso en los puestos intermedios y altos. Así pues, solo los miembros del servicio profesional son los que tienen la posibilidad de participar en “concursos internos” para ocupar puestos vacantes en la estructura del sistema. Con la adopción de un sistema de gestión de “carrera” o “cerrado” se facilita la generación de un sentido de pertenencia y misión institucional, puesto que desarrolla, promueve y recompensa únicamente a sus propios funcionarios, por lo que resulta adecuado para el desarrollo de los integrantes de las instituciones de seguridad pública (Dessauge, 2011).

A partir del establecimiento de un *servicio profesional de carrera*, se dotó a los integrantes de las instituciones de seguridad pública de un plan de vida que además de otorgarles certidumbre y estabilidad en el empleo, los compromete al ejercicio efectivo y continuo de su trabajo. Este plan de carrera es una opción viable para desenvolver mejor las potencialidades directivas y operativas de las instituciones, pues contribuye a organizar con certidumbre los esfuerzos para desarrollarse en términos de creatividad y resultados positivos, toda vez que ninguna institución se desarrolla sobre la base de la incertidumbre y los procesos erráticos (Uvalle, 2000).

II. LOS PROCESOS DE CARRERA POLICIAL EN LA NORMATIVA ESTATAL

En cumplimiento al mandato del artículo 21 constitucional, así como del artículo 39, apartado B, de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009), las entidades federativas tienen la obligación de considerar en su normatividad interna los procesos de la carrera policial, definidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública, siendo responsables de su aplicación efectiva en beneficio de los integrantes de las instituciones policiales.

Por ello, se presenta a continuación un análisis comparativo de la normatividad a nivel estatal relativa a cada uno de los procesos del servicio profesional de carrera policial, con la finalidad de conocer si se encuentran homologados con los parámetros y criterios establecidos en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, los acuerdos del Consejo Nacional de Seguridad Pública y el Programa Rector de Profesionalización. La intención es identificar las fortalezas y áreas de oportunidad en la aplicación de los procesos del servicio profesional de carrera a nivel local, para fomentar la estabilidad en el empleo y el reconocimiento de los integrantes de las instituciones policiales, verificando si el abandono en que se encuentra el personal policial tiene como origen problemas en materia legal o si en realidad se deriva de la falta de aplicación efectiva de la legislación vigente por parte de autoridades y mandos.

A. NORMATIVIDAD ESPECÍFICA DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA POLICIAL EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

Conforme al mandato constitucional, es obligación de las entidades federativas aplicar y supervisar los procesos del servicio profesional de carrera, debiendo establecer una normativa específica en dicha materia. No obstante la obligación legal para ello, al día de hoy los estados de Aguascalientes, Nayarit y Oaxaca no cuentan con un Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial publicado en medios abiertos.

Sin embargo, para continuar con el análisis legal correspondiente, para las referidas entidades federativas se considerarán las leyes del Sistema Estatal de Seguridad Pública, las cuales, en términos generales, contemplan las etapas de la carrera policial, sin determinar los requisitos, criterios y procesos para su aplicación efectiva.

B. ÓRGANOS COLEGIADOS ENCARGADOS DEL SEGUIMIENTO AL SERVICIO DE CARRERA POLICIAL

El artículo 105 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009) determina la obligación de las entidades federativas de establecer instancias colegiadas encargadas de conocer y resolver, en sus ámbitos de competencia, toda controversia que se suscite con relación a los procedimientos de la carrera profesional y el régimen disciplinario; además de

tener la facultad de emitir los criterios y procesos para la implementación de la carrera policial al interior de las instituciones de seguridad pública. Para tal fin, se mandata la constitución de las Comisiones del Servicio Profesional de Carrera y de Honor y Justicia.

Tras realizar el análisis de la normatividad relativa al servicio profesional de carrera en las entidades federativas, se observó que la mayoría de los estados cuenta con dos órganos que actúan de manera separada: por un lado, se establece un órgano encargado de atender el seguimiento y controversias de las etapas de la carrera policial y, por otro, un órgano independiente, que atiende los procesos de separación y el régimen disciplinario en las instituciones policiales.

Mientras que en los estados de Baja California Sur, Colima, Guerrero, Nayarit, Oaxaca, Sonora y Tamaulipas, se establece un órgano único que atiende tanto el seguimiento y controversias de las etapas de la carrera policial como los procesos de la separación y el régimen disciplinario en las instituciones policiales. Destaca el estado de Michoacán, que no refiere la conformación de ningún órgano colegiado (SSPMICH, 2017).

La integración o conformación de los citados órganos colegiados debe atender la estructura definida en el Manual de Evaluación del Desempeño, aprobado por el Consejo Nacional de Seguridad Pública en el año 2016. Al efectuar el análisis normativo estatal, se observó que esta estructura no es adoptada de manera homogénea en las entidades federativas, toda vez que cuentan con una diversidad de integrantes en su conformación. Destaca el caso de Coahuila, que preside el secretario de Gobierno; el Estado de México, que preside el titular de la Unidad de Análisis Criminal; y el de Sonora, que preside el titular de la Dirección de Administración; asimismo, es de resaltar que en el estado de Nayarit el presidente es designado por el Gobernador del estado.

Por su parte, en los estados de Durango, Puebla, Veracruz y Zacatecas participan como integrantes del órgano colegiado el secretario ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública.

En los estados de Durango, Querétaro, Quintana Roo, Sinaloa y Yucatán cuentan con representantes ciudadanos en el órgano colegiado, lo que dota de transparencia a sus determinaciones.

Del mismo modo, la Ciudad de México y los estados de Querétaro, Quintana Roo, Sinaloa, Sonora y Zacatecas designan como vocales, dentro del órgano colegiado, a policías de carrera, lo que permite conocer las necesidades del personal operativo.

La falta de homologación en la denominación y conformación de los órganos colegiados del servicio profesional de carrera obedece a que la política pública para su homologación fue aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad Pública en diciembre de 2016, a través del Manual de la Evaluación del Desempeño, siendo el caso que muchos de los reglamentos estudiados datan de fechas anteriores a su publicación.

C. LOS PERFILES POR FUNCIÓN DEL SERVICIO DE CARRERA POLICIAL

La Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009), en su artículo 75, determina que, para el mejor cumplimiento de sus objetivos, las instituciones policiales desarrollarán al menos las funciones de investigación, prevención y reacción.

No obstante el mandato establecido en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en la normatividad específica relativa al servicio profesional de carrera de los estados de Chihuahua, Ciudad de México, Durango, Jalisco y San Luis Potosí no se hace la distinción entre las diversas funciones, lo que puede dar lugar a que exista confusión entre los policías respecto a la labor que desempeñan, y que su ingreso sea realizado sin perfiles diferenciados de acuerdo a sus aptitudes y destrezas, lo que ocasiona desperdicio de talento, así como sesgos en el plan de vida de los policías.

D. LA ESTRUCTURA JERÁRQUICA POR GRADO

Los artículos 80 y 81 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009) determinan la organización jerárquica de las instituciones policiales, considerando al menos las categorías de comisarios, inspectores, oficiales y escala básica, siendo obligación de los estados establecer esta organización jerárquica basada en las referidas escalas.

Tras realizar el análisis de la normatividad estatal, encontramos que la mayoría de las entidades federativas describen en la regulación del servicio profesional de carrera la organización jerárquica de sus instituciones policiales. Sin embargo, en los estados de Campeche, Chihuahua, Colima, Guerrero y Veracruz la organización jerárquica no forma parte de su reglamentación, lo que puede ocasionar opacidad en los grados que

se designarán al ingreso a la institución, además de limitar la posibilidad de alcanzar una promoción de grado al no tener la certeza respecto de los grados a los que se aspira ascender.

Cabe destacar que, no obstante que existe la obligación en el artículo 80 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009) para establecer las categorías o escalas de acuerdo con una jerarquía, dos estados cuentan con una organización diversa:

El estado de Sonora excluye la escala de comisarios, estableciendo que el grado máximo es el de inspector general correspondiente al secretario de Seguridad Pública Estatal (SSPSON, 2018).

En el estado de Yucatán se establece como grado máximo el de comisario, correspondiente al secretario de Seguridad Pública Estatal, de ahí excluye la escala de inspectores determinando que los directores de seguridad pública tendrán el grado máximo de subinspector (SSPYUC, 2018).

Llama la atención el caso del estado de Zacatecas, donde se establece una jerarquía especial para los policías de investigación, otorgándoles una denominación distinta a la definida en la Ley General, lo mismo sucede para el personal de custodia penitenciaria (SSPZAC, 2015).

E. EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO PARA EL INGRESO

El proceso de reclutamiento no es definido de forma específica por la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, sin embargo, derivado de la relevancia de esta etapa dentro del servicio profesional de carrera policial, esta omisión es superada por el Programa Rector de Profesionalización. El reclutamiento consiste en la captación y/o atracción de candidatos que desean ingresar a la institución policial con el objeto de fortalecerla, contribuyendo a la obtención de un estado de fuerza adecuado para cumplir las labores de prevención y persecución del delito, para fomentar la seguridad de los ciudadanos del país (SESNSP, 2017)

El proceso de reclutamiento comienza con la determinación de plazas vacantes para la escala básica en la institución policial. Esta determinación se hace del conocimiento al órgano colegiado encargado del servicio profesional de carrera policial, quien a su vez emite la convocatoria de ingreso en la cual se define el número de plazas a concursar, la remuneración que se obtendrá, los requisitos de ingreso que deberá reunir el aspirante y el

proceso de selección para ingresar a la institución, consistente en la presentación de documentación, la aplicación de diversas evaluaciones y la realización del curso de formación inicial.

Emitida la convocatoria, la institución policial deberá difundirla en medios de comunicación masiva, así como llevar a cabo una campaña de atracción de candidatos. Los candidatos interesados deberán ser registrados y presentar la documentación para efectuar las evaluaciones para la selección. En algunos estados, como una buena práctica, se lleva a cabo un proceso de preselección o entrevista previa, cuya función es realizar un primer filtro para observar si los candidatos cubren con el perfil de ingreso, lo que tiene como finalidad despresurizar el proceso de evaluación para evitar gastos innecesarios en la aplicación de las pruebas. Una vez acreditado el primer filtro, los candidatos serán programados a las evaluaciones en el Centro Estatal de Control de Confianza.

Derivado del análisis de la normatividad estatal, considerando el proceso de reclutamiento, se observó lo siguiente:

- En los estados de Aguascalientes, Coahuila, Nayarit y Oaxaca no se define el proceso de reclutamiento, lo cual puede justificarse al no encontrarse definido en la Ley General del Sistema.
- Solo la mitad de los estados cuentan con una sección o apartado dentro de su normatividad correspondiente a la emisión de la convocatoria de ingreso.
- En los estados de Campeche, Durango, Hidalgo, Morelos, Quintana Roo, Sonora, Tamaulipas y Tlaxcala se regula que las áreas de reclutamiento deberán realizar eventos previos de inducción para alentar la captación de candidatos.
- En cuanto a la difusión de la convocatoria, se observa que solo en la mitad de los estados se establece que deberá publicarse en medios de comunicación masiva o en periódicos de circulación local o nacional.

En cuanto a los requisitos para el ingreso de candidatos, además de los supuestos definidos en el artículo 88, apartado A de la Ley General, se observaron las siguientes particularidades:

- En los estados de Baja California Sur, Morelos, Puebla y Tabasco los candidatos deberán presentar una carta de exposición de motivos para ingresar a la corporación policial.

- En los estados de Chihuahua, Guerrero y Sinaloa se establece que los candidatos deberán efectuar una encuesta de ingreso.
- En los estados de Chiapas, Hidalgo, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Tabasco, Yucatán y Zacatecas no se permite la portación de tatuajes y/o perforaciones.
- En los estados de Hidalgo, Puebla, San Luis Potosí, Tabasco y Zacatecas se establece como requisito una estatura mínima de ingreso.
- En los estados de Hidalgo, Querétaro, Quintana Roo y Sinaloa se establece una edad mínima y máxima para el ingreso

A partir de lo anterior, se observa una clara disparidad en los procesos de reclutamiento y requisitos de ingreso de candidatos para ingresar a las instituciones policiales, siendo que algunos de estos, de acuerdo con recomendaciones de la Comisión Nacional de Derechos Humanos, podrían resultar discriminatorios o violatorios de derechos humanos.

F. EL PROCESO DE SELECCIÓN DE ASPIRANTES

El proceso de selección tiene como objeto elegir a los candidatos más aptos para desempeñar las funciones dentro de la institución, quienes deberán tener el perfil adecuado y la vocación de servicio para garantizar la seguridad dentro de la comunidad y, con ello, satisfacer las necesidades cotidianas de manera pacífica (LGSNSP, 2009). Dentro del proceso de selección deben considerarse las evaluaciones de control de confianza, así como aquellas para alcanzar la certificación de los candidatos.

Tras efectuar un análisis de la normatividad estatal relativa al proceso de selección de aspirantes se observó que:

- Dos terceras partes de los estados enlistan y definen dentro del proceso de selección las evaluaciones de control de confianza, consistentes en la evaluación médica, toxicológica, psicológica, poligráfica y de entorno socioeconómico. Mientras que en los estados de Baja California, Nayarit y Oaxaca no se definen las evaluaciones de control de confianza como parte del proceso de selección.
- Los estados de Baja California y Nuevo León incluyen la obligación de la institución de definir una guía, lineamientos o sistemas de puntajes para la selección.

- Por su parte, los estados de Colima y Michoacán describen las evaluaciones de control de confianza como parte del proceso de reclutamiento y únicamente determinan dentro del proceso de selección a la formación inicial de los candidatos.
- En los estados de Chiapas, Coahuila, Estado de México, Guerrero, Hidalgo, Puebla, Querétaro y Zacatecas se establece como parte del proceso de selección la entrevista previa o preselección para observar los perfiles de los candidatos, donde se incluyen, entre otras pruebas, la aplicación de un examen de conocimientos generales.

G. EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA

Aunque la certificación de los integrantes de las instituciones policiales es el proceso que cuenta con la mayor reglamentación emitida por parte de la Federación a través de la instrumentación de la normatividad expedida por el Centro Nacional de Certificación y Acreditación, paradójicamente, es el proceso que establece la mayor diversidad de disposiciones en la normatividad estatal, relativa al servicio profesional de carrera, lo que pone en evidencia la falta de comprensión en el tema, así como la poca importancia que se le otorga a la necesidad de certificar la actuación de los policías.

Conforme a los Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial (CNCA, 2016), para obtener su certificación, los integrantes de las instituciones policiales deberán acreditar las evaluaciones de control de confianza, las evaluaciones del desempeño y las evaluaciones de competencias básicas de la función policial, las cuales anteriormente se denominaban de habilidades, destrezas y conocimientos, así como la acreditación del curso de Formación Inicial.

En ese sentido, después de efectuar el análisis sobre el proceso de certificación en la normatividad estatal del servicio profesional de carrera, se observa lo siguiente:

- Los estados de Aguascalientes, Coahuila, Guerrero y Veracruz no hacen mención respecto del Certificado Único Policial ni describen los procesos de evaluación que lo conforman.
- La mayoría de los estados describen las evaluaciones de control de confianza para la permanencia y las evaluaciones del desempeño, mismas que conforman el Certificado Único Policial.

- Únicamente, la mitad de los estados presentan un apartado o sección relativa a la evaluación de competencias básicas de la función policial o su correspondiente de habilidades y destrezas.

Es importante destacar que, aunque las evaluaciones que conforman el Certificado Único Policial son consideradas por la mayoría de los estados, la forma que se determina para su implementación, así como las pruebas y requisitos que se especifican para su aplicación, varían en casi todas las entidades federativas, incluso en algunos casos siendo contrarias a las disposiciones determinadas en los Manuales para la aplicación de las evaluaciones del desempeño y de competencias básicas de la función policial.

H. LA FORMACIÓN INICIAL DE LOS ASPIRANTES PARA INGRESAR A LAS INSTITUCIONES POLICIALES

El Programa Rector de Profesionalización determina que el plan de estudios correspondiente a la formación inicial para el policía preventivo tendrá una duración mínima de 972 horas, mismo que deberá ser impartido por las academias e institutos de seguridad pública del país. Los contenidos de los planes y programas de estudio de la formación inicial deberán estar alineados con los programas integrales de capacitación de las instituciones de seguridad pública de los diferentes organismos que componen el Sistema Nacional de Seguridad Pública, con la finalidad de promover el desarrollo integral de los elementos, evitar duplicidad en contenidos y promover el uso adecuado de los recursos disponibles en materia de formación y capacitación (SESNSP, 2017).

De esta manera, el Programa Rector de Profesionalización establece programas curriculares homologados que tienen como fundamento principal la inclusión de contenidos que permitan desarrollar el sistema de competencias. Para lograrlo, se dividen en perfiles por institución y establecen las competencias que se pretende desarrollar en los elementos (SESNSP, 2017)

En relación con ello, tras el análisis a la normatividad estatal, se determina respecto a la formación inicial lo siguiente:

- En los estados de Aguascalientes, Chiapas, Durango, Michoacán, Morelos, Nayarit y Oaxaca solo se define la formación inicial sin entrar en detalle sobre su conformación.

- En cuanto a la carga horaria del programa de formación inicial, únicamente los estados de Baja California, Coahuila, Hidalgo, Puebla, Sonora y Tamaulipas mencionan la carga horaria referida en el Programa Rector de Profesionalización; en los estados de Chihuahua, Sinaloa y Tabasco se establece una carga horaria mayor y en los estados de Guerrero, Quintana Roo y Yucatán se define una carga horaria inferior a la establecida en el Programa Rector de Profesionalización. El resto de los estados no refieren una carga horaria específica del curso de capacitación.
- En la mayoría de los estados se considera el otorgamiento de una beca a los cadetes que se encuentran en formación por el tiempo que dure la misma. Destaca que en los estados de Guanajuato, Quintana Roo, Tabasco y Zacatecas se establece un contrato o nombramiento provisional con los cadetes, por lo que reciben una remuneración determinada, estableciendo una relación laboral provisional con los cadetes.
- En los estados de Chihuahua, Estado de México, Nuevo León y Zacatecas se reglamenta la acreditación de un periodo de prácticas profesionales de manera previa a ingresar a la institución. Asimismo, el estado de Guerrero determina un periodo de especialización considerando la función que realizará el personal policial.
- En los estados de Hidalgo, Puebla, Sonora y Yucatán se regula la figura de la formación inicial equivalente para aquellos integrantes en activo de las instituciones policiales que, al momento de ingresar a la institución, no cursaron la formación inicial. Esta figura es permitida por el Programa Rector de Profesionalización considerando una reducción de la carga horaria a la mitad (486 horas), siempre que se desarrollen todas las asignaturas previstas en el programa respectivo.

Existen algunas particularidades que determinan las normativas estatales relacionadas con el tema de formación inicial, mismas que se describen a continuación:

- El estado de Chihuahua realiza un examen de oposición al terminar el curso de formación inicial para el ingreso a la institución (SSPCHIH, 2013).
- El estado de Campeche otorga el grado de Técnico Superior Universitario a los cadetes que egresan del curso de Formación Inicial (CGSPVTCAMP, 2014).

- El estado de Jalisco determina el establecimiento de un Consejo de Tutores para dar seguimiento a la formación que reciben los cadetes (SSJAL, 2021).

I. EL INGRESO A LA CARRERA POLICIAL

El ingreso consiste en la incorporación de los aspirantes a la institución policial para ocupar una plaza vacante, de la que se derivan derechos y obligaciones para el nuevo integrante. El ingreso se efectúa una vez cubiertos los requisitos establecidos en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, tras acreditar los procedimientos de reclutamiento, selección y formación inicial (LGSNSP, 2009).

En cuanto al proceso de ingreso, después de realizar el análisis a la normatividad estatal, se observan las siguientes particularidades:

- En la mayoría de los estados se determina que el ingreso de los aspirantes a la institución se efectúa a través de un nombramiento, siendo este el documento formal que se otorga al nuevo integrante, del cual deriva la relación jurídico-administrativa entre este y la institución policial, otorgándole derechos y obligaciones.
- En los estados de Aguascalientes, Baja California, Chihuahua, Quintana Roo, San Luis Potosí y Sinaloa se establece la obligación de los nuevos integrantes de mantenerse en la corporación por un periodo determinado de tiempo, en el caso de incumplimiento estarán obligados a devolver el monto total de la beca otorgada. Esta disposición violenta la libertad de trabajo de los integrantes de las corporaciones policiales al obligar a una persona a permanecer en su trabajo aun en contra de su voluntad.

Cabe resaltar el caso del estado de Coahuila, donde al personal de nuevo ingreso se le expide un nombramiento provisional para el primer grado de la escala jerárquica, mismo que será definitivo transcurrido un año. Posteriormente, al ingresar a la corporación se le otorgará automáticamente el siguiente grado y se le expedirá una patente. Esta disposición, además de violentar el derecho al trabajo, trastoca las disposiciones relativas al ascenso de grado, al otorgar un nuevo grado sin mérito alguno, solo el considerar mantenerse en la corporación por un año (SSPCOAH, 2014).

De igual forma, en ese mismo estado se establece la figura del “ingreso excepcional”, a través del cual el fiscal del Estado puede determinar libremente el ingreso del personal sin acreditar las etapas de reclutamiento y selección, lo que vulnera la carrera policial de los integrantes de la corporación (SSPCOAH, 2014).

J. LA FORMACIÓN CONTINUA DE LOS INTEGRANTES DE LAS INSTITUCIONES POLICIALES

La formación continua se define en el Programa Rector de Profesionalización (2017) como el proceso para desarrollar al máximo las competencias de los integrantes de las instituciones de seguridad pública, mismo que comprende las etapas de:

1. Actualización. Proceso permanente que permite al personal asegurar, mantener y perfeccionar el dominio de conocimientos y habilidades para sus funciones y responsabilidades.
[...]
2. Especialización. Proceso de aprendizaje en campos de conocimiento particulares, que sean requeridos conforme al área de responsabilidad, destrezas y habilidades precisas o específicas de los elementos.
3. Alta dirección. Conjunto de programas educativos de alto nivel teórico, metodológico y técnico, orientado a la preparación y desarrollo de competencias, capacidades y habilidades para la planeación, dirección, ejecución, administración y evaluación de los recursos y medios que sustentan las funciones y actividades de las instituciones de seguridad pública. (Programa Rector de Profesionalización, 2017: 42-43)

La duración de los cursos de formación continua podrá variar según la modalidad y el programa de que se trate y no podrá ser menor a 20 horas.

Atendiendo lo definido en el Programa Rector de Profesionalización y tras realizar el análisis de la normatividad estatal, se observa lo siguiente:

- En los estados de Campeche, Durango, Jalisco, Morelos, Nuevo León, Quintana Roo, Sinaloa, Tamaulipas y Zacatecas la formación continua debe basarse en el plan de carrera de cada policía, lo que permite el desarrollo de los policías conforme a sus necesidades específicas, el seguimiento por parte de las Academias o Institutos de Formación.

- En los estados de Baja California Sur, Durango y Tabasco se establece un sistema de “educación abierta” con la finalidad de incrementar el grado de escolaridad de los policías.
- En el Estado de México, Michoacán y Querétaro se requiere de un proceso especial de selección de personal para poder participar en los cursos de formación continua, a través de convocatoria o dictamen por parte del Instituto de Formación o Academia.
- En los estados Chihuahua, Coahuila, Sonora y Yucatán se establece una duración mínima de 150 horas para la formación continua, incrementando el número de horas mínimo referido en el Programa Rector de Profesionalización.
- Los estados de Chiapas, Guerrero, Nayarit y Oaxaca no definen ni desarrollan la etapa de formación continua, únicamente hacen referencia al concepto de profesionalización.

Asimismo, algunos estados refieren algunas particularidades respecto a la formación continua:

- En el Estado de México y Tlaxcala los integrantes, al recibir un curso de formación continua, deben suscribir un convenio para la permanencia en el servicio dependiendo el lugar donde se imparta el curso, los costos, la duración y los créditos de este. Esta disposición violenta la libertad de trabajo de los integrantes de las corporaciones policiales al obligar a una persona a permanecer en su trabajo aun en contra de su voluntad (CESCEDOMEX, 2016).
- El estado de Guanajuato determina que las autoridades estatales de manera permanente destinarán por lo menos el cinco por ciento del personal a la capacitación, debiendo proveer lo necesario para que no se afecte la prestación del servicio (SSPGTO, 2021).

K. EL PROCESO DE PROMOCIÓN DE GRADOS DE LOS INTEGRANTES DE LAS INSTITUCIONES POLICIALES EN LOS ESTADOS

Tanto la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2009) como el Programa Rector de Profesionalización (2017) han definido el proceso de promoción de grados estableciendo los siguientes parámetros mínimos:

- Las promociones solo podrán conferirse atendiendo a la normatividad aplicable y cuando exista una vacante para la categoría jerárquica superior inmediata correspondiente a su grado.
- Al personal que sea promovido, le será ratificada su nueva categoría jerárquica mediante la expedición de la constancia de grado correspondiente.
- Para ocupar un grado dentro de las instituciones policiales, se deberán reunir los requisitos establecidos por la Ley General y las disposiciones normativas aplicables.
- Los cursos para la promoción se desarrollarán de acuerdo con el nivel jerárquico y función policial.

La falta de una definición desde la Federación de los requisitos y criterios mínimos para la promoción de grados motiva que en algunos estados los procesos de promoción sean tan laxos que incluso se confundan con una designación directa del mando de manera disfrazada, lo que ocasiona que en algunas entidades se observe falta de certeza para el integrante que desea ascender en la escala jerárquica de acuerdo con su plan de carrera.

Tras realizar un análisis de la normatividad estatal en el tema de promoción de grados, se observó lo siguiente:

- Los estados de Coahuila, Nayarit y Zacatecas no describen el proceso ni los requisitos para efectuar el ascenso, solo definen a la promoción de grados.
- Los estados de Baja California, Ciudad de México, Durango, Estado de México, Guerrero, Morelos, Puebla, Querétaro, Quintana Roo y Tlaxcala determinan, a través de un cuadro dividido por perfil y grado, los años de antigüedad en el grado y en el servicio requeridos para el ascenso, así como las edades máximas para el grado que se alcanzará. Estos periodos de tiempo varían a criterio de cada estado.
- Únicamente, los estados de Baja California, Chihuahua, Guerrero, Puebla, Querétaro y San Luis Potosí determinan puntajes o porcentajes para cada una de las evaluaciones que se aplican dentro del proceso de ascenso, los demás dejan a criterio de los órganos colegiados del servicio profesional de carrera su definición.
- Solo los estados de Colima, Nuevo León y Oaxaca determinan que la publicación de la convocatoria de promoción deberá realizarse de manera anual.

- Es importante destacar que en los estados de Chiapas y Morelos se establece que, en el caso de que ningún candidato cubra los requisitos y criterios determinados en la convocatoria interna, podrá realizarse una contratación externa. Con ello se violenta el servicio profesional de carrera, el cual es interno y cerrado, para convertirlo en un servicio profesional abierto en el que cualquier persona puede acceder al puesto superior sin transitar desde la escala básica.
- En los estados de Campeche, Morelos, Ciudad de México, Nuevo León, Sinaloa, Tabasco y Tamaulipas establecen dos tipos de movilidad en la institución: una vertical, a través del proceso de ascenso, y una horizontal en la que el integrante mantiene el mismo grado, pero cambia de adscripción modificando su función o especialidad.
- En los estados de Durango, Hidalgo, Michoacán, Morelos y Tamaulipas se establece como requisito para el ascenso haber obtenido las mejores calificaciones en la formación inicial y continua, así como en las evaluaciones de permanencia. Requisito fundamental para alentar el ascenso por mérito.
- En los estados de Durango, Hidalgo, Morelos, Nuevo León, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa y Tlaxcala es indispensable para la promoción acumular los créditos académicos suficientes o, en su caso, aprobar los cursos de actualización por grado.
- En la Ciudad de México y los estados de Durango, Guerrero, Jalisco y Nuevo León se establece el otorgamiento del grado superior por mérito especial, es decir, por la realización de un acto extraordinario que, a criterio del órgano colegiado, merezca un ascenso de forma inmediata.

L. EL RÉGIMEN DE ESTÍMULOS DE LOS INTEGRANTES DE LAS INSTITUCIONES POLICIALES

El régimen de estímulos es el mecanismo por el cual las instituciones policiales, a través de la Comisión del Servicio Profesional de Carrera, otorga el reconocimiento público a sus integrantes por actos de servicio meritorios o por su trayectoria ejemplar. Los estímulos tienen el objetivo de fomentar la calidad y efectividad en el desempeño del servicio, incrementar las posibilidades de promoción y desarrollo de los integrantes, así como fortalecer su identidad institucional (LGSNSP, 2009).

Después de efectuar el análisis relacionado al régimen de estímulos en la normatividad estatal se observó lo siguiente:

- Los estados de Campeche, San Luis Potosí, Tlaxcala y Veracruz solo definen el régimen de estímulos, pero no describen los tipos de reconocimientos ni los procedimientos para su otorgamiento, lo que pone en evidencia la falta de reconocimiento de las corporaciones al trabajo sobresaliente efectuado por lo integrantes en el desempeño de sus funciones.
- En 21 estados se establece el otorgamiento de un estímulo económico o recompensa a los integrantes de las instituciones policiales por actos más allá del deber en su encargo. Destacan los estados de Baja California y Baja California Sur donde se determina que los estímulos podrán ser económicos o en especie. Los estados de Aguascalientes, Chiapas, Guanajuato Oaxaca, Querétaro y Yucatán no determinan el otorgamiento de una recompensa o estímulo económico.
- En 17 estados se determina el otorgamiento de condecoraciones por hechos distinguidos que signifiquen un esfuerzo extraordinario en el ejercicio de sus funciones y que pongan en riesgo la vida, de los cuales en seis estados este tipo de condecoraciones se denomina al valor policial, mientras que en 11 estados esta condecoración se denomina al mérito policial.
- En la mitad de los estados se establece el otorgamiento de condecoraciones al mérito, las cuales pueden variar entre acciones cívicas, sociales, ejemplares, facultativas, tecnológicas, docentes y deportivas.
- En los estados de Aguascalientes, Baja California Sur, Chihuahua, Coahuila, Querétaro y Tamaulipas se reconoce la perseverancia de los integrantes de las instituciones policiales, por lo que se otorgan condecoraciones por tiempo de servicio.
- En los estados de Aguascalientes, Chiapas, Estado de México, Morelos, Nuevo León, Querétaro y Zacatecas se determina el otorgamiento de estímulos *post mortem* a aquellos integrantes que perdieron la vida en cumplimiento de su deber.
- En los estados de Coahuila y Morelos el otorgamiento de reconocimientos se realiza a través de convocatoria publicada una o dos veces al año, lo que limita el otorgamiento de reconocimientos a los integrantes de las corporaciones policiales.

M. EL PROCESO DE SEPARACIÓN Y BAJA DEL SERVICIO DE LOS INTEGRANTES DE LAS INSTITUCIONES POLICIALES

La conclusión del servicio es uno de los procesos que en la legislación estatal relativa al servicio profesional de carrera se encuentra mayormente homologada, estableciendo en la mayoría de los estados las mismas causales de conclusión determinadas en los artículos 94 y 95 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, así como el procedimiento para determinar la separación de los integrantes.

Se presentan, a continuación, algunas de las variantes que se localizaron entre la normatividad de los estados relativas a la separación:

- En los estados de Campeche, Chiapas, Coahuila, Morelos, Puebla, San Luis Potosí y Sonora clasifican a las causas de terminación del servicio en ordinarias y extraordinarias, siendo las primeras las correspondientes a la renuncia, muerte o incapacidad permanente, o jubilación o retiro. En cambio, las causas de terminación extraordinarias son la separación por el incumplimiento de los requisitos de ingreso y permanencia, y la remoción por incurrir en causas de responsabilidad con motivo de su encargo.
- En los estados de Chihuahua, Colima y Sinaloa no se describen las causas de conclusión del servicio, solo se menciona el procedimiento, para lo cual se deberá aplicar, supletoriamente, lo que determine la Ley Estatal o incluso la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, esta situación limita la certeza jurídica de los integrantes de las corporaciones.
- En los estados de Morelos, Tlaxcala y Veracruz, por el contrario, no se describe el proceso para la conclusión del servicio, por lo que estará sujeto a lo que determine el órgano colegiado para conceder la garantía de audiencia al integrante de las instituciones.
- En el Estado de México y San Luis Potosí es el superior jerárquico y no el órgano colegiado del servicio profesional de carrera quien integra el expediente para la conclusión del servicio de los integrantes de la corporación.

N. EL RÉGIMEN DISCIPLINARIO EN LAS INSTITUCIONES POLICIALES

Al igual que los procesos de conclusión del servicio, el régimen disciplinario se encuentra homologado en la mayoría de la normatividad estatal, aunque se pueden identificar las siguientes variaciones:

- En los estados de Baja California, Chihuahua, Jalisco, Morelos y Tabasco no se definen los tipos de correcciones disciplinarias a los que se podrán someter a los integrantes de las corporaciones.
- En los estados de Baja California, Morelos y Puebla no se establece el procedimiento para la aplicación de sanciones del régimen disciplinario.
- En la Ciudad de México, Colima y Tamaulipas se determinan causas de agravantes y atenuantes a la sanción que se imponga.
- Los estados de Durango, Guanajuato, Guerrero, Michoacán y Veracruz no definen al régimen disciplinario en la normatividad del servicio profesional de carrera, para lo cual remiten a diversa legislación para su seguimiento.

III. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA

Como resultado del análisis realizado a los procesos del servicio profesional de carrera establecidos en la normatividad estatal, se puede concluir que en los mismos aún se encuentran profundas disparidades que inciden en la estabilidad en el empleo y el reconocimiento de los integrantes de las instituciones policiales.

Se destaca que, no obstante que la Ley General determina la obligación de los estados de aplicar y ejecutar los procesos de la carrera policial, hoy por hoy, existen estados que aún no definen en su normatividad alguna o algunas de las etapas de la carrera policial o las determinan de manera muy escueta, lo que ocasiona que se limite el plan de vida individual de los integrantes que conforman las instituciones policiales.

Esta indiferencia en el reconocimiento del plan de vida de los integrantes de las instituciones policiales ocasiona que la carrera policial sea poco atractiva para el ingreso de nuevos elementos, o en muchos de los casos, se encuentren frustrados y con poco interés de servir a la comunidad, lo que repercute en apatía para realizar su labor y brindar la seguridad necesaria a la ciudadanía.

Por este motivo, se proponen a continuación las siguientes acciones para mejorar la calidad de vida y desarrollo de los integrantes de las instituciones policiales:

1. Fortalecimiento de la vocación de servicio de los integrantes de las corporaciones policiales: los procesos del servicio profesional de carrera deben enfocarse en elegir aspirantes que cuenten con vocación de servicio, que su motivación para ingresar a las instituciones policiales sea verdaderamente “servir a la comunidad”. Esta vocación debe fortalecerse día a día, lo que se traduce en el desarrollo efectivo de cada una de las etapas de la carrera policial; esto deberá incidir en un cambio de enfoque que se centre en el desarrollo de la persona, fortaleciendo las habilidades y aptitudes que todos los policías traen consigo, acompañándolas de conocimientos técnicos. Este cambio de paradigma motivará que los policías se sientan plenos y disfruten de la labor que desempeñan, que cuenten con certeza de futuro y reconocimiento a su labor.
2. Diseño del plan de vida policial a nivel nacional: el plan deberá comprender la ruta profesional de los policías desde que ingresan a la institución hasta su separación, mismo que deberá contemplar los siguientes rubros:
 - I. Los cursos de capacitación a los que el policía debe acceder por año.
 - II. La programación y calendarización de las evaluaciones del desempeño, las evaluaciones de competencias básicas de la función policial, así como las evaluaciones de control de confianza.
 - III. Programación a programas para el ascenso de grado.
 - IV. Los estímulos, permisos y comisiones recibidas.
 - V. La aplicación de sanciones con base al régimen disciplinario.

De esta forma, se propone integrar al Programa Rector de Profesionalización una línea de tiempo o plan de vida de la carrera policial, la cual deberá establecer escenarios ideales para el desarrollo de los procesos de carrera, considerando la homologación de las etapas que la conforman, las funciones y actividades que realizarán los policías en ese periodo, así como los tiempos para alcanzar el ascenso sin interrupciones. Aunque se reconoce que para cada uno de los integrantes de las instituciones policiales

los tiempos para alcanzar su desarrollo pueden variar dependiendo los méritos o sanciones otorgados.

3. Establecimiento del Manual de procedimientos del servicio profesional de carrera policial: considerando que en la normatividad estatal del servicio profesional de carrera se establecen procedimientos diversos para el desarrollo de cada una de las etapas de la carrera policial o simplemente son omisos en su determinación, resulta conveniente llevar a cabo la homologación, desde la Federación, de los procesos, requisitos y criterios mínimos para las etapas de la carrera policial. La homologación de los procesos, desde la Federación, dotará de certeza a los policías y garantizará su estabilidad en el empleo, evitando que quede al arbitrio de las autoridades estatales su determinación; por ello, se propone la realización de un Manual de procedimientos del servicio profesional de carrera policial de aplicación a nivel nacional.

En este manual se deberán describir los requisitos, criterios, puntajes, responsables, perfiles, métodos y causas básicos para cada una de las etapas de la carrera policial, debiendo enfocarse las autoridades estatales en su aplicación efectiva, lo que otorgará certeza y seguridad jurídica en el desarrollo de los procesos.

4. Auditoría para la aplicación del servicio profesional de carrera policial: derivado del análisis de la normatividad estatal, se observa que no obstante que en algunos estados se describen y determinan los procesos de las etapas de la carrera policial, no existe ningún mecanismo que garantice la aplicación efectiva de los mismos, dejándolo al arbitrio, en algunos casos, de los órganos colegiados del servicio de carrera o en otros, incluso, de una autoridad administrativa diversa, sin que exista una metodología para la medición de la aplicación efectiva de los procesos.

Con la finalidad de contar con la certeza de la aplicación efectiva de los procesos de carrera para beneficio de los integrantes de las instituciones policiales, se propone diseñar un conjunto de indicadores de desempeño que los estados deberán reportar a la Federación para dar clara evidencia de la aplicación efectiva de los procesos de carrera. Estos indicadores deberán ser diseñados por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, quien deberá dar el debido seguimiento de los avances de estos por parte de los estados. Los resultados alcanzados por entidad federativa deberán ser

considerados como una de las variables de la fórmula de distribución de recursos del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública; con ello se busca dotarlas de legalidad y fuerza para evitar que no solo queden como buenas intenciones por parte de las autoridades estatales.

Así pues, con estas acciones se busca voltear a ver a los policías en su lugar de trabajo, empoderarlos con un plan de carrera en el que se fomente la vocación de servicio, se garantice su estabilidad laboral y se reconozca su esfuerzo más allá del deber, que se les profesionalice para desempeñar correctamente su función y se les sancione cuando actúen de manera contraria a la ley. El cambio de paradigma consiste en dotar al policía de herramientas para poder desempeñar su función, que sepa qué hacer, cuándo hacerlo y cómo hacerlo, además de que su esfuerzo sea reconocido y recompensado, lo que motivará al policía a proteger a la comunidad.

IV. FUENTES DE CONSULTA

Centro Nacional de Certificación y Acreditación (CNCA) (2016). Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial. Publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 9 de septiembre de 2016. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5452136&fecha=09/09/2016

Comisión Estatal de Seguridad Ciudadana del Estado de México (CESCEDOMEX) (2016). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Comisión Estatal de Seguridad Ciudadana del Estado de México. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de México* el 28 de junio de 2016. Recuperado el 27 de mayo de 2019 en <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/gct/2016/jun284.pdf>

Comisión Estatal de Seguridad Pública del Estado de Morelos (CESPMOR) (2016). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Comisión Estatal de Seguridad Pública del Estado de Morelos. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Morelos* el 20 de enero de 2016. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en http://marcojuridico.morelos.gob.mx/archivos/reglamentos_estatales/pdf/RCARRERAPOL.pdf

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) (1917). *Diario Oficial de la Federación*. Febrero, 1917. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Coordinación General de Seguridad Pública, Vialidad y Transporte del Estado de Campeche (CGSPVTCAMP) (2014). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Coordinación General de Seguridad Pública, Vialidad y Transporte del Estado de Campeche. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Campeche* el 30 de diciembre de 2014. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Campeche/wo101971.pdf>
- Dessauge Laguna, M. I. y Méndez, J. L. (2011). “El servicio profesional: una introducción general,” en *Servicio profesional de carrera*. Méndez, J. L., Compilador. México: Escuela de Administración del DF, Secretaría de Educación del DF y Siglo XXI editores, p. 17-52.
- Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública (LGSNSP) (2009). *Diario Oficial de la Federación*. Enero, 2009. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNSP.pdf>
- Martínez Puón, R. (2003). *La profesionalización de la función pública en México: dilemas y perspectivas*. Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Aguascalientes (SSPAGS) (2010). Ley del Sistema Estatal de Seguridad Pública de Aguascalientes. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes* el 2 de agosto de 2010. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://eservicios2.aguascalientes.gob.mx/NormatecaAdministrador/archivos/EDO-18-80.pdf>
- Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Baja California (SSCBC) (2016). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de las Instituciones Policiales de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Baja California. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Baja California* el 29 de abril de 2016. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.seguridadbc.gob.mx/Planeacion/marcolegalPDF/reglamento1.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Baja California (SSPBCS) (2018). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de Baja California Sur. Publicado en el *Periódico Oficial de Baja California Sur* el 30 de septiembre de 2018. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <http://>

www.sspbcs.gob.mx/ssp/images/transp/Reglamento-del-Servicio-Profesional-de-Carrera-Policial-de-Baja-California-Sur.pdf

Secretaría de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México (SSCCDMX) (2020). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Policía de Proximidad de la Ciudad de México. Publicado en la *Gaceta Oficial* el 18 de noviembre del 2020. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.ssc.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Organizacion%20Policial/Subsecretaria%20de%20Desarrollo%20Institucional/Direccion%20de%20Carrera%20Policial/Documentos/REGLAMENTO%20DEL%20SERVICIO%20PROFESIONAL%20DE%20CARRERA.pdf>

Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Coahuila de Zaragoza (SSPCOAH) (2014). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de las Instituciones de Seguridad Pública del Estado de Coahuila de Zaragoza. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Coahuila* el 3 de octubre de 2014. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en http://www.coahuilatransparente.gob.mx/reglamentos/documentos_reglamentos/SESPPCReglamento11.pdf

Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Colima (SSPCOL) (2014). Reglamento del Servicio de Carrera Policial del Estado de Colima. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Colima* el 10 de mayo de 2014. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en http://admiweb.col.gob.mx/archivos_prensa/banco_img/file_5bca2a9ae9b1a_Regl_del_Serv_Prof_nal_de_Carrera_Policial_del_EdoCol.pdf

Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana del Estado de Chiapas (SSPCCHIS) (2017). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera de la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana del Estado de Chiapas. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Chiapas* el 1 de noviembre de 2017. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.poderjudicialchiapas.gob.mx/archivos/manager/adelreglamento-del-servicio-profesional-de-carrera-de-la-secretaria-de-seguridad-y-proteccion-ciudadana-del-estado-de-chiapas.pdf>

Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Chihuahua (SSPCHIH) (2013). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de las Instituciones de Seguridad Pública del Estado de Chihuahua y sus municipios. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Chihuahua* el 21 de diciembre de 2013. Recuperado el 24 de mayo de 2022 en <https://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/reglamentos/archivosReglamentos/171.pdf>

- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Durango (SSPDGO) (2011). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Policía Estatal del Estado de Durango. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Durango* el 13 de noviembre de 2011. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <https://vlex.com.mx/vid/reglamento-servicio-profesional-carrera-575273590>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Guanajuato (SSPGTO) (2021). Ley del Servicio Profesional de Carrera Policial del Estado y Municipios de Guanajuato. Publicado en el *Periódico Oficial* el 19 de julio de 2021.
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Guerrero (SSPGRO) (2011). Reglamento del Servicio de Carrera Policial para el Estado de Guerrero. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Guerrero* el 15 de marzo de 2011. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/173558/Reglamento_servicio_carrera_policial_estado_guerrero.pdf
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Hidalgo (SSPHGO) (2019). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Hidalgo. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Hidalgo* el 14 de enero de 2019. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <http://intranet.e-hidalgo.gob.mx/NormatecaE/Archivos/archivo4615.pdf>
- Secretaría de Seguridad del Estado de Jalisco (SSJAL) (2021). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera para los Elementos de la Secretaría de Seguridad del Estado de Jalisco. Publicado en el *Periódico Oficial* el 20 de abril de 2021. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/u528/REGLAMENTO%20DEL%20SERVICIO%20PROFESIONAL%20DE%20CARRERA.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Michoacán (SSPMICH) (2017). Reglamento del Servicio de Carrera Policial del Estado de Michoacán de Ocampo. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo*, 20 de octubre de 2017. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <http://congresomich.gob.mx/file/Reglamento-del-Servicio-de-Carrera-Policial.pdf>.
- Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana del Estado de Nayarit (SSPCNAY) (2009). Ley del Sistema Estatal de Seguridad Pública del Estado de Nayarit. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Nayarit* el 23 de mayo de 2009. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/173167/LEY_SESP.pdf

- Secretaría de Seguridad del Estado de Nuevo León (SSNL) (2013). Reglamento de Desarrollo Policial del Estado de Nuevo León. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Nuevo León* el 13 de septiembre de 2013. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en http://sgi.nl.gob.mx/Transparencia_2009/Archivos/AC_0001_0004_0106241-0000001.pdf
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Oaxaca (SSPO) (2011). Ley del Sistema Estatal de Seguridad Pública de Oaxaca. Publicado en el *Periódico Oficial Extra* el 20 de septiembre de 2011. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <https://www.oaxaca.gob.mx/sesesp/wp-content/uploads/sites/16/2019/08/21.-Ley-del-Sistema-Estatal-de-Seg-P%C3%BAblica.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla (SSPUE) (2017). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla. Publicado el 6 de abril de 2017. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en https://ojp.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/Reglam_Serv_Prof_de_Carrera_Polic_Secretaria_Seguridad_Publica_6abril2017.pdf
- Secretaría de Seguridad Ciudadana del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (SSCQRO) (2017). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial, Profesionalización y Régimen Disciplinario de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Publicado en el *Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro La Sombra de Arteaga* el 12 de diciembre de 2017. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <https://sscqro.gob.mx/wp-content/uploads/2020/07/Reglamento-del-Servicio-Profesional-de-Carrera-Policial-Profesionalizacio%CC%81n-y-Re%CC%81gimen-Disciplinario-actualizado-con-la-reforma-de-17-de-enero-de-2020.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Quintana Roo (SSPQROO) (2014). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial del Estado de Quintana Roo. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo* el 6 de junio de 2014. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Quintana%20Roo/wo96055.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Sonora (SSPSON) (2018). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial Estatal del Estado de Sonora. Publicado en el *Boletín Oficial* el 19 de abril de 2018. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en http://seguridad.sonora.gob.mx/images/REGLAMENTO_SPCP2018.pdf

- Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana del Estado de Tabasco (SSPCTAB) (2013). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial del Estado de Tabasco. Publicado el 14 de septiembre de 2013. Recuperado el 25 de mayo de 2022 en <https://tsj-tabasco.gob.mx/documentos/5654/REGLAMENTO-DEL-SERVICIO-PROFESIONAL-DE-CARRERA-POLICIAL-DEL-ESTADO-DE-TABASCO/>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Tamaulipas (SSPTAMPS) (2021). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Tamaulipas. Publicado en el *Periódico Oficial* el 09 de noviembre del 2021. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en http://po.tamaulipas.gob.mx/wp-content/uploads/2021/11/001_Regla_Servicio_Profesional.pdf
- Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Tlaxcala (SSCTLX) (2020). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Tlaxcala. Publicado en el *Periódico Oficial* el 06 de abril de 2020. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en <http://periodico.tlaxcala.gob.mx/indices/Ex06042020.pdf>
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Veracruz (SSPVER) (2010). Reglamento del Sistema Integral de Desarrollo Policial del Estado de Veracruz de Ignacio de La Llave. *Gaceta Oficial*, 27 de enero de 2010. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en https://www.segobver.gob.mx/juridico/pdf_regla/reglamentosdep/gaceta2-6.pdf
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Yucatán (SSPYUC) (2018). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial para la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Yucatán. Publicado en el *Diario Oficial* el 28 de septiembre de 2018. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en http://www.yucatan.gob.mx/docs/diario_oficial/diarios/2018/2018-09-28_2.pdf
- Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Zacatecas (SSPZAC) (2015). Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial de las Corporaciones de Seguridad Pública del Estado de Zacatecas. Publicado en el *Periódico Oficial del Estado de Zacatecas* el 2 de mayo de 2015. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en <http://cgj.zacatecas.gob.mx/MJE/REGLAMENTOS/Reglamento%20del%20Servicio%20Profesional%20de%20Carrera%20Policial%20de%20las%20Corporaciones%20de%20Seguridad%20P%03%0BAblica.pdf>
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) (2017). *Manual de la Evaluación del Desempeño de los integrantes de las*

- Instituciones de Seguridad Pública*. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/237941/Manual_para_eva_del_desempe_o_de_los_integrantes_de_las_inst.pdf
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, (SESNSP) (2017). *Manual para la Capacitación y Evaluación de Competencias Básicas de la Función policial para los integrantes de las Instituciones de Seguridad Pública*. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/237940/Manual_para_la_capacitacion_y_evaluacion_de_competencias_basicas.pdf
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) (2017). *Programa Rector de Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública*. Recuperado el 26 de mayo de 2022 en https://secretariadoejecutivo.gob.mx//doc/PRP_2017.pdf
- Villoria Mendieta, M. (2007). *El servicio civil de carrera en Latinoamérica: diagnóstico, causas y propuestas*. Madrid, España: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Uvalle Berrones, R. (2000). *Institucionalidad y profesionalización del servicio público en México: retos y perspectivas*. México: Plaza y Valdés y Universidad Nacional Autónoma de México.

