



CONTRATACIÓN BASADA EN LOS DERECHOS

Esta es la nota de referencia 3.1. de las [Herramientas prácticas de referencia policial](#) para una actuación profesional y respetuosa con los derechos humanos por las fuerzas del orden.

ANTECEDENTES

1. En 2015, los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (ODS) con el propósito de promover la paz y la prosperidad. El ODS 16 guarda una relación directa con la actuación policial, puesto que destaca la necesidad de promover sociedades pacíficas e inclusivas y facilitar “el acceso a la justicia para todos”. La meta 16.6 requiere el desarrollo de instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles para alcanzar el ODS 16.
2. De acuerdo con la Meta 16.6, las instituciones policiales pueden considerarse eficaces, responsables e inclusivas cuando responden eficazmente a las denuncias, promueven la participación y la toma de decisiones inclusiva, son transparentes y responsables, y representan a las poblaciones a las que sirven. En otras palabras, las instituciones policiales deben percibirse como legítimas. La legitimidad policial se refiere a la creencia de que se debe permitir a la policía ejercer su autoridad a fin de mantener el orden social, gestionar los conflictos y resolver los problemas de sus comunidades¹.
3. La creencia en la legitimidad de la policía está relacionada con el grado de confianza que las comunidades depositan en las fuerzas del orden, la disposición de las personas a cumplir las leyes establecidas y la autoridad policial y la percepción de que las actuaciones policiales son morales y adecuadas. Para que la policía sea percibida como legítima, debe actuar de manera justa. Es decir, la policía ha de tratar a las personas con respeto y equidad, escuchar sus descripciones de los sucesos o altercados, tomar decisiones transparentes y libres de prejuicios y respetar los límites de su autoridad, transmitiendo a la vez que se puede confiar en ella².
4. La contratación del personal policial es un elemento clave para promover el cumplimiento del ODS 16 y garantizar la legitimidad de la policía. En particular, la contratación basada en los derechos se refiere a las políticas y prácticas que sirven no solo para atraer, seleccionar y contratar a los agentes de policía con las competencias necesarias para defender la justicia y los derechos humanos, sino también para lograr que el departamento de recursos humanos de la policía incorpore un enfoque basado en los derechos en los procesos de contratación.
5. La contratación basada en los derechos tiene dos objetivos: 1) garantizar que los grupos tradicionalmente marginados tengan un acceso justo a los procesos de contratación y sean tenidos debidamente en cuenta; y 2) que las organizaciones policiales desarrollen un cuerpo de agentes que promuevan principios policiales respetuosos con los derechos humanos.

¹ Por ejemplo: Justicia procesal y legitimidad policial. Comisión de California sobre las Normas y la Formación de los Agentes del Orden. <https://post.ca.gov/procedural-justice-and-police-legitimacy>

² Desarrollo de prácticas policiales que generen legitimidad. The National Academies Press. <https://nap.nationalacademies.org/download/26678>

6. Estos dos objetivos de contratación se logran mediante la elaboración de un perfil de candidato basado en la justicia y los derechos humanos. Un proceso de contratación basado en los derechos se centra principalmente en eliminar los obstáculos sistémicos que han impedido a algunos grupos desempeñar funciones en la policía.
7. En este capítulo se presenta el marco de contratación basada en los derechos, que se fundamenta en el principio de que la policía es *parte* de la comunidad y, a su vez, tiene el *deber* de prestarle servicio. El capítulo comienza con un análisis de la importancia de establecer un código ético o de conducta para los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley y elaborar un perfil de candidato acorde con dicho código, y a continuación se centra en la contratación proactiva y el desarrollo de procesos de preselección justos e imparciales. También se aportan ejemplos de países y recursos adicionales.

UN MARCO DE CONTRATACIÓN BASADA EN LOS DERECHOS

8. De conformidad con los principios de legitimidad policial, el [Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley](#) (aprobado por la Asamblea General en su resolución 34/169, de 17 de diciembre de 1979) constituye una base útil para la contratación basada en los derechos. Como se indica a continuación, ocho de sus artículos describen los comportamientos que se esperan de los agentes de policía de todo el mundo.

Artículo 1: prestar servicio a la comunidad y proteger a todas las personas contra actos ilegales

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley cumplirán en todo momento los deberes que les impone la ley, sirviendo a su comunidad y protegiendo a todas las personas contra actos ilegales, en consonancia con el alto grado de responsabilidad exigido por su profesión.

Artículo 2: respetar y proteger la dignidad humana y defender los derechos de todas las personas

En el desempeño de sus tareas, los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley respetarán y protegerán la dignidad humana y mantendrán y defenderán los derechos humanos de todas las personas.

Artículo 3: utilizar la fuerza solo cuando sea estrictamente necesario para lograr un objetivo policial legítimo

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley podrán usar la fuerza solo cuando sea estrictamente necesario y en la medida que lo requiera el desempeño de sus tareas.

Artículo 4: mantener la confidencialidad de todas las cuestiones relevantes

Las cuestiones de carácter confidencial de que tengan conocimiento los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley se mantendrán en secreto, a menos que el cumplimiento del deber o las necesidades de la justicia exijan estrictamente lo contrario.

Artículo 5: abstenerse de infligir, instigar o tolerar actos de tortura o de someter a personas a penas o tratos inhumanos o degradantes

Ningún funcionario encargado de hacer cumplir la ley podrá infligir, instigar o tolerar ningún acto de tortura u otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes, ni invocar la orden de un superior o circunstancias especiales, como estado de guerra o amenaza de guerra, amenaza a la seguridad nacional, inestabilidad política interna, o cualquier otra emergencia pública, como justificación de la tortura u otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes.

Artículo 6: asegurar la protección de las personas bajo custodia

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley asegurarán la plena protección de la salud de las personas bajo su custodia y, en particular, tomarán medidas inmediatas para proporcionar atención médica cuando se precise.

Artículo 7: abstenerse de cometer actos de corrupción

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley no cometerán ningún acto de corrupción. También se opondrán rigurosamente a todos los actos de esa índole y los combatirán.

Artículo 8: respetar la ley y el Código de conducta

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley respetarán la ley y el presente Código. También harán cuanto esté a su alcance por impedir toda violación de ellos y por oponerse rigurosamente a tal violación.

Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley que tengan motivos para creer que se ha producido o va a producirse una violación del presente Código informarán de la cuestión a sus superiores y, si fuere necesario, a cualquier otra autoridad u organismo apropiado que tenga atribuciones de control o correctivas.

- Los Estados/instituciones policiales pueden tomar como base estos artículos para elaborar códigos éticos/de conducta para el personal policial más específicos y contextualizados que reflejen los más altos valores éticos. Las disposiciones del Código internacional de conducta para los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley y el código ético/ de conducta de la policía nacional deben aplicarse durante el proceso de contratación, en particular a la hora de preseleccionar y seleccionar a los posibles candidatos.

1. Expectativas respecto de los candidatos

- La elaboración de un perfil claro de los candidatos, basado en un código ético/ de conducta, constituye un elemento fundamental del proceso de contratación. Esta medida implica ir un paso más allá de los requisitos básicos (como edad mínima, formación, conocimientos de idiomas, permiso de conducir, condición física, ciudadanía o residencia), para centrarse en los valores fundamentales que se requieren en las actuaciones policiales y los agentes de la policía. Un perfil claramente formulado contribuye a que los posibles candidatos comprendan mejor no solo lo que se espera de los agentes de policía, sino también los principios en los que se basan los criterios de selección.
- Para promover una actuación policial basada en los derechos, el perfil de los candidatos también debe incluir competencias específicas, como ser honesto, responsable, justo, imparcial, respetuoso y colaborativo, así como poseer buenas dotes de comunicación y resolución de problemas. Cabe destacar que estas competencias deben estar en consonancia con los objetivos (objetivos institucionales) de la institución policial respectiva.

2. Contratación proactiva

- Según las [Normas internacionales de derechos humanos para las fuerzas del orden](#) del ACNUDH, todo organismo policial debe representar a la comunidad en su conjunto, y la policía debe responder y rendir cuentas a la comunidad. Por ello, la contratación de personal policial no debe tener como única consideración la promoción y defensa de la justicia y los derechos humanos. Las instituciones policiales también deben contratar a candidatos que reflejen la diversidad de las comunidades en las que trabajan. Para lograr un cuerpo policial diverso e inclusivo es necesario eliminar los obstáculos existentes.
- Obstáculos comunes:** Las investigaciones sobre contratación y retención de mujeres y personas pertenecientes a minorías en los cuerpos policiales indican que las percepciones que se tienen de la policía y los procesos de contratación influyen significativamente en la escasa representación de estos grupos. En concreto, que la policía muestra agresividad con determinados grupos raciales³, que los procesos de contratación discriminan a las minorías y las mujeres⁴ y son poco claros, que los mensajes de convocatoria son intimidatorios o dan a entender

³ Epp, C.R., Maynard-Moody, S., y Haider-Markel, D., 2017. "Beyond profiling: the Institutional Sources of racial Disparities in policing" (Más allá de la elaboración de perfiles: las fuentes institucionales de las disparidades raciales en las actuaciones de la policía). *Public administration review*, 77 2), págs. 168 a 178.

⁴ Wilson, C.P., Wilson, S.A., y Gwann, M., 2016. "Identifying barriers to diversity in law enforcement agencies" (Detección de obstáculos a la diversidad en las fuerzas del orden). *Journal of ethnicity in criminal justice*, 14 4), págs. 231 a 253.

que solo deben presentarse determinadas personas⁵, y/o que las mujeres y los agentes pertenecientes a minorías son víctimas de comportamientos nocivos en el lugar de trabajo⁶.

14. En general, la percepción desfavorable que se tiene de la policía representa un obstáculo importante. Por ejemplo, en muchos países, los grupos marginados, basándose en sus experiencias, consideran a la policía corrupta, violenta, inculta, incompetente y/o poco fiable⁷. Aunque el mayor número de investigaciones en esta esfera se llevó a cabo en países como los Estados Unidos de América y el Reino Unido, estos mismos temas pueden extrapolarse a muchos otros Estados.

Medidas fundamentales para mejorar los procedimientos de contratación policial:

- ✔ **Entablar relaciones:** Para superar los obstáculos relacionados con las percepciones negativas que se tienen de la policía, las instituciones policiales deben trabajar para entablar relaciones con las diferentes comunidades, a fin de comprender mejor sus necesidades y la forma en que la policía puede prestarles ayuda. Estas conversaciones también pueden servir para identificar y abordar otros obstáculos relacionados con la diversidad en la contratación. Acciones sencillas como asistir a los actos comunitarios, implicarse en las comunidades y promover interacciones proactivas con los miembros de estas, sirven para mejorar la imagen de la policía y fomentar la colaboración con las comunidades.
- ✔ **Restaurar la confianza:** En los Estados en los que la confianza en la policía es muy baja, es importante que los jefes y agentes de policía actúen de modo ejemplar y procuren dedicar tiempo y esfuerzo a establecer y mantener los contactos con las comunidades. Esto implica reunirse con los líderes y representantes comunitarios, escuchar los problemas y las preocupaciones que se les plantean e introducir los cambios que sean necesarios. Es importante señalar que probablemente se trate de un proceso restaurativo continuo y a largo plazo en el que la policía deberá demostrar activamente su compromiso con la transparencia, la responsabilidad y la inclusión.
- ✔ **Conectar con candidatos que representen la diversidad:** Reclutamiento activo de candidatos nuevos y diversos que conecten con grupos (como mujeres o minorías étnicas) que quizá no hayan valorado anteriormente la posibilidad de optar a un puesto en la policía, o no hayan sido tenidos en cuenta como candidatos. Lo ideal es que los agentes de policía que sirven como modelo desempeñen la función de tal modo que los candidatos de diversas comunidades puedan “verse a sí mismos” como agentes de la policía. Sin embargo, no conviene limitarse a designar referentes simbólicos, ya que esto podría perjudicar a los propios agentes y comprometer la autenticidad del proceso de contratación. Una estrategia eficaz consiste en ofrecer a los posibles candidatos la oportunidad de ponerse en contacto con agentes encargados de la contratación que sean como ellos, que tengan una mentalidad abierta y que sean respetuosos con las cuestiones culturales, y de recibir asesoramiento de estos. Durante esas interacciones, la atención debe centrarse en promover la importancia de una actuación policial basada en los derechos, más que en las condiciones físicas, para contrarrestar las percepciones erróneas sobre quiénes son las personas más adecuadas para desempeñar las funciones dentro de la policía. En particular, las acciones dirigidas a aumentar la representación de las mujeres y las minorías deben centrarse en las responsabilidades fundamentales de la policía de prestar servicio y proteger a la comunidad, y en las competencias necesarias de empatía, compasión, imparcialidad y buena comunicación.

⁵ McMurray, A., Karim, A., y Fisher, G., 2010. “Perspectives on the recruitment and retention of culturally and linguistically diverse police” (Perspectivas sobre la contratación y retención de agentes de policía diversos desde el punto de vista cultural y lingüístico). *Cross cultural management: an international journal*, 17 2), págs. 193 a 210.

⁶ Brown, J., y otros, 2019. “Implications of police occupational culture in discriminatory experiences of senior women in police forces in England and Wales” (Consecuencias de la cultura laboral de la policía en las experiencias discriminatorias de las mujeres en los puestos de mando de las fuerzas policiales de Inglaterra y Gales). *Policing and society*, 29 2), págs. 121 a 136.

⁷ *Op. cit.* (n. 5 y 6)

- ✔ **Atraer a un grupo de candidatos más amplio:** Ante la disminución del interés por las funciones policiales, es necesario que las instituciones de policía se esfuercen por restablecer la confianza y adoptar estrategias para atraer a un grupo mucho más amplio de posibles candidatos. Por ejemplo, los datos indican que a las generaciones más jóvenes les preocupan la estabilidad económica y las prestaciones, la reputación y gestión de los posibles empleadores, la seguridad en el empleo, las oportunidades de desarrollo, la flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y personal, y la utilidad del trabajo. Por lo tanto, es probable que las campañas de contratación (con reuniones presenciales o mensajes en línea) que promuevan estos factores sean más efectivas a la hora de atraer a candidatos jóvenes.
- ✔ **Adecuar los materiales de contratación:** Tradicionalmente, el trabajo policial se ha visto como una profesión dominada por hombres en la que los rasgos masculinos se han potenciado y promovido, mientras que todos los aspectos considerados femeninos, como mostrar las emociones o desempeñar funciones de policía comunitaria, se han desvalorizado. Los materiales de contratación, como carteles, folletos, sitios web y plataformas de medios sociales, han tendido a reflejar esa misma representación del “agente ideal” que resulta intimidatoria y se centra excesivamente en las condiciones físicas. Para promover una actuación policial basada en los derechos es necesario sustituir las imágenes que retratan al agente de policía prototípico por otras que reflejen los valores de los derechos humanos y la profesionalidad policial. La armonización de los materiales de contratación y las actividades de divulgación en la comunidad es fundamental para reforzar los mensajes sobre la diversidad de competencias y experiencias necesarias para la labor policial. Asimismo, destacar cómo una carrera en la policía puede satisfacer muchos de los aspectos que se buscan en un empleo probablemente atraiga a nuevos candidatos (incluidas mujeres y miembros de minorías) por motivos que tienen menos que ver con la cultura policial tradicional y más con las cualidades necesarias para el puesto.
- ✔ **Promover la accesibilidad:** Los procesos de contratación de acceso abierto exigen que las instituciones policiales garanticen que, en lugar de proceder de redes familiares o sociales, todos los candidatos a la policía que reúnan los requisitos necesarios puedan presentarse a los puestos policiales en condiciones justas y transparentes. El hecho de que los candidatos que tengan algún tipo de relación con los agentes de policía gocen de condiciones especiales de acceso no es coherente con un enfoque basado en los derechos. Por el contrario, un marco de contratación basado en los derechos exige que las oportunidades de empleo en los cuerpos policiales sean abiertas y accesibles mediante su anuncio en los foros públicos pertinentes. Por ejemplo, el [Código Europeo de Ética de la Policía](#) aprobado por el Comité de Ministros del Consejo de Europa en 2001 hace hincapié en que los procedimientos de contratación deben ser objetivos y no discriminatorios, y basarse en políticas encaminadas a que la policía sea representativa de las diversas comunidades a las que presta servicio.
- ✔ **Personal de contratación:** Todos los agentes de las fuerzas del orden son potenciales reclutadores y deben participar en las actividades de contratación. No obstante, para el desempeño de las labores de contratación en el marco de la policía, conviene valorar la posibilidad de designar a agentes cuyo compromiso con la justicia y los derechos humanos sea ejemplar y gocen de la confianza y el respeto de la comunidad.

3. Procesos de preselección

15. Una vez elaborado y publicado un perfil de candidato, los procesos objetivos de preselección permiten reducir los posibles sesgos de la selección y, al mismo tiempo, identificar a los candidatos que tienen las competencias y valores necesarios para el desempeño de la labor policial. Los futuros candidatos deberían ser informados de manera clara sobre estos procesos para aumentar tanto la transparencia del proceso como sus posibilidades de ser seleccionados.
16. El [Conjunto de herramientas para la contratación en las fuerzas del orden](#) de la Asociación Internacional de Jefes de Policía señala tres elementos básicos que caracterizan los procesos de contratación deficientes: 1) los procesos son excesivamente burocráticos, lo que resulta en un proceso de preselección largo y oneroso; 2) se imponen requisitos de admisibilidad innecesarios; y 3) los sistemas están diseñados para excluir, en lugar de incluir, a potenciales candidatos. En otras palabras, estos sistemas están diseñados para encontrar motivos para descartar candidatos.
17. El principal objetivo de los procesos de preselección y selección de la policía es identificar a los candidatos que conocen bien la sociedad a la que prestan servicio y poseen las competencias necesarias para desempeñar una actuación policial basada en los derechos. Por lo tanto, los procesos de preselección y selección deben diseñarse para ese fin y, al mismo tiempo, evitar que presenten las deficiencias anteriormente señaladas.
18. Es posible que los trámites administrativos de algunos Estados no estén lo suficientemente desarrollados como para respaldar unos procesos de preselección y selección adecuados. A pesar de esas posibles dificultades, a continuación se analizan algunos procesos comunes. Estas medidas no se presentan como una lista exhaustiva ni como una lista de verificación. El objetivo es ofrecer un breve panorama general de las etapas de las que puede constar la preselección:
 - a. **Aptitud física:** El nivel físico de los candidatos suele evaluarse mediante diversas pruebas de capacidad y preparación física. Es importante que esas pruebas tengan una base empírica y reflejen los requisitos necesarios para el trabajo de un agente de policía operativo. Otro aspecto importante es velar por la igualdad de oportunidades para que las mujeres y otros grupos marginados tengan más posibilidades de cumplir los criterios de aptitud física. Por ejemplo, podrían ofrecerse programas de entrenamiento especializados con el fin de ayudar a las candidatas a adquirir el nivel de aptitud física necesario para cumplir los requisitos del puesto. Véanse más propuestas al final del capítulo.
 - b. **Pruebas psicotécnicas:** Las pruebas psicotécnicas consisten en la evaluación de la personalidad, el comportamiento y la capacidad cognitiva de una persona, lo que permite detectar la idoneidad de un candidato para la labor policial en una etapa temprana. Por ejemplo, estas pruebas pueden incluir evaluaciones de las habilidades espaciales, la memoria y la realización de juicios de situación. Dado que se hace hincapié en la actuación policial basada en los derechos, también se debe evaluar a los candidatos para detectar prejuicios, racismo y otras actitudes y creencias discriminatorias.
 - c. **Evaluación de competencias:** Pueden realizarse entrevistas de situación o basadas en el comportamiento para evaluar las competencias de un candidato tomando como base el modo en que ha gestionado diversas situaciones en el pasado o el modo en que podría responder a situaciones de la vida real. Entre las principales competencias evaluadas podrían estar el buen criterio, la empatía, la amplitud de miras, la madurez, la imparcialidad, las buenas dotes de comunicación, la conciencia cultural y otras posibles cualidades.
 - d. **Reconocimientos médicos:** Se realizan reconocimientos médicos y de salud mental para verificar que los potenciales candidatos están en condiciones de cumplir las exigencias físicas y psicológicas de la formación, así como las tareas que se esperan de un agente de policía en funciones, como la conducción operativa, el uso de armas de fuego y otros equipos de intervención, la participación en enfrentamientos físicos y el uso de la fuerza y la toma de decisiones operativas. Como se ha indicado anteriormente, estos requisitos deben ajustarse a las funciones y responsabilidades fundamentales de la policía.
 - e. **Verificación de antecedentes:** La última etapa del proceso de selección suele ser la verificación de los antecedentes del candidato, que podría comprender un análisis de los empleos anteriores, la educación, el consumo de drogas y alcohol, las actividades en línea, las finanzas personales, las actividades delictivas y las referencias personales.

19. **Reducción del sesgo:** Ante la posibilidad de que se produzcan sesgos en el proceso de selección, un buen método para reducir el riesgo es hacer un seguimiento de todos los candidatos a lo largo del proceso de contratación, desde el primer punto de contacto. Este enfoque permite determinar qué puntos del proceso de preselección pueden verse afectados por sesgos. Por ejemplo, si en una fase concreta se rechaza sistemáticamente a los candidatos de orígenes diversos, habría que analizar esa fase. Además, si los candidatos abandonan el proceso en cualquiera de sus fases, convendría entrevistarlos antes de su salida para determinar si deberían realizarse cambios.
20. También es una buena práctica evaluar al personal de contratación para detectar sesgos y actitudes discriminatorias, así como impartir formación sobre la facilitación de procesos de preselección y selección objetivos e imparciales.

REFORZAR LA CONTRATACIÓN BASADA EN LOS DERECHOS

21. La contratación de candidatos adecuados es una medida fundamental para conseguir un modelo policial basado en los derechos. No obstante, la labor no acaba ahí. La formación inicial de la policía ha sido objeto de numerosos estudios, puesto que constituye la etapa fundamental en la que los futuros policías se exponen por primera vez a la cultura policial. Para evitar el riesgo de que los futuros policías se familiaricen con los aspectos negativos de la cultura policial existente, la contratación de los instructores de las academias también debe llevarse a cabo de acuerdo con los criterios de selección para la actuación policial basada en los derechos. Al igual que los agentes encargados del reclutamiento, el personal de las academias ejerce una gran influencia sobre los alumnos. Por ello, este personal debe servir como ejemplo de los principios de la actuación policial basada en los derechos, a fin de que los nuevos agentes valoren y defiendan estos principios.
22. Al mismo tiempo, el contenido de la formación debe reforzar sistemáticamente los principios de una actuación policial basada en los derechos. Como mínimo, este contenido debe reflejar el Código de conducta para los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley.
23. A través de los mensajes públicos y las interacciones con agentes de policía, los alumnos desarrollan un “contrato psicológico” (supuestos percibidos y expectativas) en relación con el trabajo para una institución policial específica. Por ejemplo, si el material y el personal de contratación destacan constantemente los aspectos del trabajo que responden a aspectos clave de la búsqueda de empleo, como la estabilidad económica y las prestaciones, la seguridad laboral, las oportunidades de desarrollo, la flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y personal, y/o la utilidad del trabajo, es probable que los futuros policías esperen que estos elementos estén presentes cuando asuman sus responsabilidades policiales. Si no es así, es probable que abandonen. El desgaste durante el proceso de reclutamiento o en las primeras etapas de la carrera de los agentes conlleva una pérdida de los recursos policiales invertidos en el proceso de contratación y/o formación. Esto podría socavar todavía más la confianza en la policía.
24. En resumen, estas medidas posteriores al reclutamiento son necesarias para reforzar los principios de la actuación policial basada en los derechos y retener al personal recién contratado. Como ya se ha señalado, la recopilación de datos en cada etapa del proceso de contratación y durante el período inicial tras la selección de los nuevos policías puede proporcionar información muy valiosa sobre qué aspectos funcionan adecuadamente y qué medidas podrían adoptarse para mejorar tanto la contratación como la retención. En las próximas secciones de este capítulo, se presentan ejemplos de códigos de conducta o éticos para los agentes de policía en una selección de países, además de otros procesos de contratación pertinentes.

EJEMPLOS NACIONALES/REGIONALES

25. A continuación se presenta una selección de ejemplos nacionales o regionales de códigos éticos/de conducta de la policía.
- Irlanda: [Código Ético de la Garda Síochána](#)
 - Francia: [Deontología | Ministerio de Interior y de los Territorios de Ultramar \(interieur.gouv.fr\)](#)
 - Indonesia: [Reglamento Policial N° 8 de 2009](#)
 - Jamaica: [Código de conducta para las relaciones entre la policía y los ciudadanos de Jamaica](#)
 - Kenya: [Código de Conducta de la Policía de Kenya](#)
 - España: [BOE.es - Código de la Policía Nacional](#)
26. También se ofrecen ejemplos de los procesos de contratación que existen en determinadas jurisdicciones. En el marco de estos procesos, se presentan los requisitos básicos de admisibilidad, las competencias básicas evaluadas y otras medidas de preselección. Los enlaces que figuran a continuación también remiten a vídeos de muestra sobre el proceso de contratación proactiva.



Albania: Mejora de la contratación y apoyo a las mujeres

La Policía Nacional de Albania recoge datos desglosados por sexo sobre los motivos por los que los agentes abandonan el servicio. Después de cada campaña de contratación, los análisis de las deficiencias se transmiten a la Jefatura de Policía con el fin de mejorar las políticas y los procesos de contratación y retención. En 2011, Albania introdujo cursos preparatorios para ayudar a las mujeres a presentar sus candidaturas al cuerpo de policía.



Real Policía Montada del Canadá (RCMP): Fomento de la diversidad y lucha contra el racismo y la discriminación

Para acabar con las percepciones negativas y atraer a más mujeres y representantes de minorías, la Real Policía Montada del Canadá ha puesto en marcha recientemente la [Experiencia diversa e inclusiva previa al ingreso a la academia](#) y ha introducido nuevas herramientas para fomentar la diversidad y detectar sesgos, comportamientos racistas y actitudes y creencias discriminatorias. Los enlaces que figuran a continuación remiten a un vídeo de muestra sobre el proceso de contratación y a una descripción general del proceso.

[Vídeo de contratación](#)

[Proceso de contratación y selección en la RCMP](#)



Inglaterra y Gales: Desarrollo de nuevos procesos de contratación y selección

Tras un análisis llevado a cabo en 2015, la Academia de Policía del Reino Unido desarrolló un [proceso de contratación y selección basado en los valores](#) para todos los servicios policiales de Inglaterra y Gales. Este nuevo proceso guarda relación con el [Código Ético](#) y se basa en cuatro valores fundamentales (integridad, imparcialidad, servicio público y transparencia). De conformidad con estos valores, se establecen seis competencias: 1) análisis crítico, 2) innovación y mentalidad abierta, 3) conciencia emocional, 4) asunción de responsabilidades, 5) colaboración, 6) prestación de apoyo y motivación a los demás.

Con arreglo a este marco, los procesos de contratación se basan en la apertura (todos los puestos de trabajo se anuncian públicamente junto con la información sobre los criterios y requisitos), el mérito (la admisibilidad de cualquier persona que cumpla los criterios para la función policial) y la equidad (un proceso de evaluación objetivo, imparcial y coherente).

[Vídeo de contratación](#)

[Proceso de contratación](#)



Nueva Zelanda: Mejorar el material y los procesos de contratación

En los últimos años, la Policía de Nueva Zelanda ha revisado sustancialmente su material y sus procesos de contratación para reflejar mejor las funciones policiales y atraer a más mujeres y representantes de las minorías. De los datos se desprende que, gracias a estas iniciativas, el número total de candidatos aumentó, en particular creció significativamente el número de candidatas y de candidatos de ascendencia maorí. En los enlaces siguientes se ofrecen dos ejemplos de vídeos sobre la contratación de la Policía de Nueva Zelanda. También se aporta un enlace al proceso de selección en general.

[Vídeo de contratación proactiva 1](#)

[Vídeo de contratación proactiva 2](#)

[Proceso de contratación y selección de la Policía de Nueva Zelanda](#)



Palestina: Cambiar las percepciones de género y eliminar los obstáculos

En 2017, la Policía Civil Palestina puso en marcha una Estrategia de Género quinquenal tras llevar a cabo consultas con las partes interesadas nacionales, la sociedad civil, ONU-Mujeres, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Unión Europea. La estrategia contiene políticas para integrar la perspectiva de género en la contratación, la retención, la formación y el diseño de las instalaciones, y refleja el compromiso de aumentar la participación de las mujeres en la policía del 3,75 % al 7 % en los próximos tres a cinco años. Con la colaboración de los altos mandos, la Jefatura de Policía se comprometió a contratar a más mujeres para promover la confianza y la credibilidad entre los ciudadanos y mejorar los servicios policiales.

27. Además de los ejemplos citados, existen asociaciones internacionales, regionales y nacionales centradas en apoyar y promover la igualdad de género en la policía.
- Ucrania: [Asociación Ucraniana de Mujeres en las Fuerzas del Orden \(UAWLE\)](#)
 - [Asociación Británica de Mujeres en la Función Policial](#)
 - [Mujeres Policías en Europa Sudoriental \(WPON\)](#)
 - [Asociación Internacional de Mujeres Policías](#)
 - UNODC: [Red de Mujeres Paladines de la Igualdad de Género contra la Trata de Personas y el Tráfico Ilícito de Migrantes](#)
 - UNODC: [Red de Mujeres Paladines del Programa Global de Fiscalización de Contenedores](#)
 - UNODC: [Red de Género de la Subdivisión de Gestión de Fronteras](#)

RECURSOS CLAVE: NORMAS Y DIRECTRICES

Normas y recomendaciones internacionales:

- [Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley](#), aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 34/169, el 17 de diciembre de 1979.
- [Reglas y normas internacionales aplicables a la función policial](#), Comité Internacional de la Cruz Roja.
- [Normas internacionales de derechos humanos para las fuerzas del orden](#). Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Centro de Derechos Humanos.
- Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial, [Recomendación general núm. 36 \(2020\) relativa a la prevención y la lucha contra la elaboración de perfiles raciales por los agentes del orden](#), 17 de diciembre de 2020, Documento CERD/C/GC/36 de las Naciones Unidas, en particular, el apartado VIII Recomendaciones, párrafo C. Medidas de contratación.

Normas y recomendaciones regionales:

- [Guía para una función policial democrática](#). Elaborado por la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa, en mayo de 2008.
- [Recomendación núm. 11 de política general de la Comisión Europea contra el Racismo y la Intolerancia: La lucha contra el racismo y la discriminación racial en el ámbito policial](#), aprobada por la Comisión Europea contra el Racismo y la Intolerancia, el 29 de junio de 2007.
- Alto Comisionado de la OSCE para las Minorías Nacionales, [Recomendaciones sobre la actuación policial en las sociedades multiétnicas](#), 2006 (sólo disponible en inglés).

Recursos clave: Herramientas prácticas y manuales

- [Conjunto de herramientas para la contratación de agentes de policía](#). Departamento de Justicia de los Estados Unidos de América, Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad. Elaborado en 2009 en colaboración con la Asociación Internacional de Jefes de Policía.
- [Contratación de agentes de las fuerzas del orden en el siglo XXI: Desafíos, oportunidades y estrategias para un resultado satisfactorio](#). Elaborado en 2017 por el Foro Ejecutivo de Investigación Policial en colaboración con los Servicios Policiales Orientados a la Comunidad del Departamento de Justicia de los Estados Unidos de América (sólo disponible en inglés).
- [Contratación de agentes de policía: Recomendaciones basadas en la investigación](#). Instituto para la Excelencia en el Gobierno, Universidad de Harvard, 2021.
- [Aumentar el personal femenino en su departamento: Consejos para la contratación y la retención](#). *Community Policing Dispatch*. Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad.
- [Contratación para la diversidad en las fuerzas del orden: Selección de investigaciones recientes](#). Jane Wiseman, Instituto para la Excelencia en el Gobierno, Universidad de Harvard, 2021 (sólo disponible en inglés).
- [Identificación de los obstáculos a la diversidad en las fuerzas del orden](#). (2012). Centro para la actuación policial de calidad. RAND (sólo disponible en inglés).

Recursos complementarios:

- [Las mujeres en las fuerzas del orden en la región de la ASEAN](#) (2020). Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Interpol, ONU-Mujeres (sólo disponible en inglés).
- Brown, J., y otros, (2019). [Consecuencias de la cultura laboral de la policía en las experiencias discriminatorias de las mujeres en los puestos de mando de las fuerzas policiales de Inglaterra y Gales](#). *Policing and society*, 29 2), págs. 121 a 136.
- [Creación de confianza y legitimidad. Pilar 1](#). Equipo de Trabajo de la Presidencia sobre Actuación Policial del Siglo XXI (2015).
- [Desarrollar prácticas policiales que generen legitimidad](#) (2022). *The National Academies Press*.
- Epp, C.R., Maynard-Moody, S., y Haider-Markel, D., (2017). Más allá de la elaboración de perfiles: las fuentes institucionales de las disparidades raciales en las actuaciones de la policía. *Public administration review*, 77 2), págs. 168 a 178. Se puede solicitar el texto completo en <https://bit.ly/41jhfR1>.
- McMurray, A., Karim, A., y Fisher, G., (2010). [Perspectivas sobre la contratación y retención de agentes de policía diversos desde el punto de vista cultural y lingüístico](#). *Cross cultural management: an international journal*, 17 2), págs. 193 a 210.
- Cámara de los Comunes del Canadá, [Racismo sistémico en la actuación policial en el Canadá: Informe del Comité Permanente de Seguridad Pública y Seguridad Nacional](#), Excmo. Sr. John McKay, Presidente, junio de 2021.
- Academias Nacionales de Ciencias, Ingeniería y Medicina, [Reducir la Desigualdad Racial en la Delincuencia y la Justicia: Ciencia, práctica y política](#). Washington, DC: The National Academies Press, 2023.
- Consejo Nacional de Jefes de Policía (NPCC) y Academia de Policía, [Plan de Acción sobre Asuntos Raciales: Mejorar la actuación policial en relación con las personas negras](#), 2022.

Los agentes de la policía y las fuerzas del orden desempeñan una función sumamente importante en todas las sociedades, lo que permite que los ciudadanos vivan su día a día sin miedo. La profesionalidad y la integridad son condiciones fundamentales para que puedan desempeñar sus funciones con seguridad y eficacia. Los agentes de la policía y las demás fuerzas del orden contribuyen a construir una administración de justicia más justa manteniendo la ley y el orden, previniendo y combatiendo la delincuencia y preservando la seguridad en las comunidades, al tiempo que velan por el respeto y la protección de los derechos de los sospechosos, las víctimas y los testigos que entran en contacto con el sistema de justicia penal. Su labor también es fundamental en la lucha contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes (malos tratos).

A pesar de que existe una gran cantidad de manuales, directrices y otras herramientas sobre mejores prácticas policiales de carácter internacional, regional y nacional, la sensibilización, la accesibilidad y la formación en relación con las normas pertinentes siguen siendo un desafío para los responsables de la adopción de políticas y los agentes de la policía. Las notas de referencia que figuran en este conjunto de herramientas prácticas para una actuación policial profesional y respetuosa con los derechos humanos reúnen leyes, normas, prácticas, orientaciones y ejemplos internacionales de las formas más eficaces de mejorar la actuación y la protección en lo que respecta a los derechos humanos. Estas notas de referencia pueden servir de base para reformar los cuerpos de policía, mejorar la eficacia, la equidad y la transparencia de las actividades de la policía y de otras fuerzas del orden, y reducir los riesgos e incentivos para el recurso a la tortura y otras formas de coacción.

RECONOCIMIENTOS

Esta nota de referencia ha sido elaborada por la **Dra. Angela Workman-Stark**, Profesora Asociada de Cultura Institucional en la Facultad de Empresa de la Universidad de Athabasca (Canadá), y antigua Superintendente Jefe de la Real Policía Montada del Canadá (RCMP). Se ha complementado con la labor adicional de investigación, edición y revisión de la CTI y la UNODC.

Esta nota de referencia se ha elaborado en colaboración con



En esta publicación se utilizan el estilo editorial y las convenciones de nomenclatura de la CTI.

Los enlaces que se ofrecen en la presente publicación tienen por objeto facilitar la comprensión del lector y son correctos en el momento de la publicación de esta nota. Las Naciones Unidas no se responsabilizan de que la información que figura en ellos ni en ningún sitio web externo sigan siendo exactos.



CONVENTION AGAINST TORTURE INITIATIVE
CTI2024.ORG

© **CTI 2023** Derechos reservados. El contenido de esta publicación puede citarse o reimprimirse libremente, a condición de que se cite adecuadamente la fuente. Las solicitudes de reproducción y/o traducción de la presente

publicación deben dirigirse a la CTI o la UNODC. Los ejemplos que se incluyen en esta herramienta se basan en información de dominio público. La CTI acogerá con agrado cualquier corrección o actualización, según corresponda.

Para más información, póngase en contacto con Advicehub@cti2024.org

 <https://cti2024.org>

 [Twitter @CTI2024](https://twitter.com/CTI2024)

 [LinkedIn @CTI2024-Convention against Torture Initiative](https://www.linkedin.com/company/CTI2024-Convention-against-Torture-Initiative)