



La Gestión del Talento Humano en el Sector Policial. Caso: Veracruz, México

Human Talent Management in the Police Sector. Case: Veracruz, México

Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen

Universidad Veracruzana, México.
jerrodriguez@uv.mx, <https://orcid.org/0009-0002-4398-4372>

José Efraín Montero Mora

Universidad Veracruzana, México.
efmontero@uv.mx, <https://orcid.org/0009-0005-8774-011X>

Anabel Galván Sarabia

Universidad Veracruzana, México.
angalvan@uv.mx, <https://orcid.org/0009-0005-7864-9162>

***Autor de correspondencia:** (jerrodriguez@uv.mx)

Fecha de recepción:19/08/2025

Fecha de aceptación:30/09/2025

DOI <https://doi.org/10.48204/synergia.v4n2.8556>

Resumen

La investigación tuvo como propósito identificar la Gestión del Talento Humano (GTH) propuesta por Chiavenato (2009) y (2011) en una organización del sector policial ubicado en Veracruz, México. La elección del tema se basó en las necesidades sociales de poner al centro a las personas como eje central de las organizaciones y verlas como un factor clave para el empoderamiento organizacional. Para lo anterior, se utilizó una metodología exploratoria basada en dos momentos: 1) recopilación teórica sobre la GTH y 2) extracción de información a los actores claves de la organización. Los resultados mostraron que en la organización existe una aplicación y ejemplificación del proceso de GTH que permite dos aspectos importantes: 1) la formación de talento humano apegado a un entendimiento de necesidades sociales y 2) contribución al cumplimiento de metas y objetivos de la propia





institución. Además, se permitió concluir que, si bien la GTH está presente, está necesita materializarse en manuales de operación o estructuras formales para la socialización a todo el personal que labora en ese centro de trabajo.

Palabras clave: ambiente de trabajo, características directivas, condiciones de trabajo, desarrollo de recursos humanos, planificación estratégica, política laboral, satisfacción en el trabajo.

Abstract

The purpose of this research was to identify the Human Talent Management (HTM) proposed by Chiavenato (2009) and (2011) in a police sector organization located in Veracruz, Mexico. The choice of topic was based on the social needs of putting people at the center as the central axis of organizations and seeing them as a key factor for organizational empowerment. For this purpose, an exploratory methodology was used based on two stages: 1) theoretical compilation on HTM and 2) information extraction from key actors in the organization. The results showed that the organization has applied and exemplified the HTM process, which allows for two important aspects: 1) the development of human talent based on an understanding of social needs and 2) contribution to the fulfillment of the organization's goals and objectives. Furthermore, it was concluded that, although HTM is present, it needs to be embodied in operating manuals or formal structures for its dissemination to all personnel working in the organization.

Key words: work environment, management characteristics, working conditions, human resource development, strategic planning, labor policy, job satisfaction.

Introducción

El mundo laboral ha ido en constante evolución, las organizaciones de hoy se encuentran conformadas por personas que buscan constantemente un crecimiento laboral y personal, de ello, que deban brindar apoyo a su personal para alcanzar sus metas. Rodríguez del Carmen et al., (2024) señalan que son las organizaciones quienes tienen la responsabilidad de reconocer el talento humano (TH) sobre el recurso humano como una respuesta al bienestar, desarrollo y crecimiento que las personas tengan para su realización profesional. Lo anterior está condicionado a mecanismos que se implementen en las áreas y departamentos. El TH es una combinación de conocimientos, experiencia, capacidades, destrezas y habilidades de las personas que trabajan en una organización



(Grinstein, 2012) y que empoderar la formación de colaboradores capaces de pensar, brindar soluciones, aportar conocimientos e ideas nuevas, comprometidos e involucrados.

De lo anterior, la gestión del talento Humano (GTH) es un proceso que permite desarrollar y motivar a las personas más de allá de solo hacerlas parte del cumplimiento de objetivos. Este proceso debe estar presente en las organizaciones sin importar su tamaño, giro o fines, y que este incorporado a su misión y visión.

La GTH rebasa aspectos de captación e integración de personal, sino que armoniza al resto de las áreas y departamentos, permitiendo reconocer aspectos de promoción, desarrollo y mejoras en las dinámicas organizacionales. Este proceso, sustituye a la Administración de recursos humanos (Bouzas y Reyes, 2019), ya que ahora con la ayuda de las personas coordinadas en planeación, dirección y control se logra mayor productividad (Robbins y Decenzo, 2008), además se propicia el desarrollo de cualidades competitivas para implementar políticas y creación de estructuras organizacionales para el bienestar común (Ramírez et al., 2019) haciendo que las personas se sientan comprometidas y con sentido de pertenencia (Vallejo, 2016) en una coordinación de individuos para el logro de objetivos organizacionales como respuesta a culturas laborales óptimas (Mondy, 2010). En ese sentido, Bouzas y Reyes, (2019) dicen que las funciones de este proceso, no son generalizables por que es la propia organización quien la establece, de tal modo que se convierte en dinámica y flexible de acuerdo a las necesidades que se presentan. De lo anterior, se puede rescatar lo expuesto por Werther y Davis (2008) quienes identifican los objetivos basados en el talento humano como sigue:

Tabla 1.

Objetivos alineados al talento humano.

<i>Objetivo de la organización</i>	<i>Objetivo del Talento Humano</i>
Objetivo corporativo	Cumplimiento de las obligaciones legales y laborales.
Objetivos funcionales	Cumplimiento de la gestión del talento humano.



Objetivos personales

Cumplimiento con las necesidades de las personas en su motivación y necesidades profesionales.

Estos objetivos responden a maximizar resultados (Luque, 2021) y a la realización de gestionar acciones encaminadas al empoderamiento personal y profesional (Armijos et al., 2019), mismos que se deben adaptar a las políticas y filosofía empresarial (González, 2015).

El proceso de GTH adoptado para esta investigación fue la propuesta por Chiavenato (2009) y (2011) ya que es un autor ampliamente aceptado por sus aportaciones al campo de recursos humanos, bajo su enfoque explica un proceso de cinco fases:

Tabla 2.

Proceso de Gestión del Talento Humano

GTH

Planeación

Reclutamiento

Selección y técnicas de selección

Capacitación y Desarrollo

Seguridad e Higiene

En la planeación de personal de acuerdo con Claro et al., (2018) se desarrollan modelos integrales que permiten un perfeccionamiento constante de la GTH. Además, puede ser útil para identificar áreas de oportunidad y dificultades como función innata de la propia fase para posibilitar las operaciones (Lerma y Bárcena, 2012). Además, aquí se determinan las metas alineadas a la misión y visión sustentadas en las oportunidades y debilidades derivadas de un diagnóstico organizacional.

La segunda fase es el reclutamiento y que basado en Amo (2019) comprende la captación y selección de talento, que se vincula con el mercado potencial donde se atraen a los candidatos idóneos que se alineen a los objetivos de la organización (Rivera, 2019).

Por su parte, la selección de personal consiste en la elegir al TH ideal para la posición convocada basada en el perfil y experiencia (Chiavenato, 2009). Las técnicas que se deben



utilizar de acuerdo con Amo (2019) giran entorno a cuatro aspectos: 1) el análisis de la necesidad de empleo; 2) observación y evaluación de puesto; 3) detección de personal potencial; 4) recopilación de información para identificar al candidato o las personas ideales para la dinámica de la organización.

La siguiente fase es capacitación como una actividad planeada y basada en necesidades reales que se orienta y engloba conocimientos habilidades y actitudes de los colaboradores (Siliceo, 2004). Además, es sinónimo de seguir enseñando y motivando al TH para la consecución correcta de su trabajo (Böhrt, 2000). Por su parte, el concepto de desarrollo, Pardo y Díaz (2014) puntualizan que va alineado a la búsqueda de gerenciar, dirigir y supervisar el equipo de trabajo, para identificar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, las necesidades de mejoramiento permanente y el aprovechamiento eficiente del talento de las personas.

Por último, la seguridad e higiene, vista como el conjunto de medidas técnicas, económicas, psicológicas, etc., que tienen como meta ayudar a la organización y a sus colaboradores a prevenir los accidentes industriales, controlando los riesgos propios de la ocupación, conservando los locales, la infraestructura industrial y sobre todo los ambientes naturales (Chamochumbi, 2014). En otras palabras, es un estado ideal al que aspira toda persona en un centro de trabajo para su realización, el bienestar de su salud y por parte de la organización la certidumbre del patrimonio y su reputación como institución ideal (Bestratén y Guardiano, 2011).

Una vez expuesto todo lo anterior, la investigación tuvo a comparar e identificar en una organización sujeta de estudio enfocada al sector policial, esta institución pública se localiza en el municipio del Lencero, Veracruz, México. Está adscrita y alineada de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Veracruz, la cual de acuerdo a su portal tiene la misión de formar elementos policiales municipales y estatales en temas de seguridad pública, procuración de justicia y sistema penitenciario, con una vocación de servicio, sentido ético y de respeto a los derechos humanos, a través de la impartición de cursos de formación, actualización, especialización y desarrollo profesional, en pro de la



población veracruzana y su objetivo es consolidar la formación, actualización y especialización del personal de las corporaciones policiales de la entidad, a partir de la disección, enseñanza e investigación de los temas de seguridad pública, dentro de las culturas social y jurídica conducentes.

Además de su función social, posee una historia interesante ya que su establecimiento está en una ex hacienda mexicana, construida en 1525 por Juan Lencero, un soldado de Hernán Cortés. En 1842 pasó a manos de Antonio López de Santa Ana y hasta 1982 pasó a dominio federal y se tomó la decisión de utilizarla como un espacio para la formación de elementos de instituciones policiales, creándose la Academia Estatal de Policía del Estado de Veracruz mediante el decreto número 80, con fecha 29 de junio de 1982, como organismo desconcentrado de la Secretaría de Seguridad Pública con patrimonio propio. En el año 2014 evolucionó al Centro de Estudios e Investigación en Seguridad. Por lo que la Academia Estatal de Policía transfirió todos sus recursos humanos, financieros y materiales, así como sus planes y programas de estudios vigentes, a esta nueva figura jurídica que prevalece actualmente.

Vinculando la teoría con la institución que sirvió como estudio, el objetivo principal fue identificar si en esta institución se cumple con un proceso de GTH, para la formación y motivación de las policías. La información recabada contribuyó a reflexionar sobre aspectos importantes del cumplimiento de este proceso y a generar resultados sobre la importancia de este propuesto teórico a un sector policial.

Materiales y métodos

Esta investigación se enfocó en una metodología exploratoria, respaldado por Quecedo y Castaño (2002) quienes señalan que al utilizarla se producen datos descriptivos desde los actores sujetos de estudio, basado en la utilización de información hablada y conductas observables. Los autores señalan que para realizarlo primero se deben identificar un marco conceptual del tema de investigación y después identificarlo en un espacio de estudio.





Esta metodología se hizo en dos partes, la primera fue una búsqueda de bibliografía sobre tres tópicos centrales; 1) gestión del talento humano, 2) el talento humano como medio de reconocimiento y empoderamiento y 3) la gestión del talento humano en el sector policial, respetando criterios de inclusión de una dimensión temporal de artículos, libros y capítulos desde el 2002 al 2025. Las bases de datos a las que se recurrió fueron 1) google académico, 2) redalyc, 3) dialnet y 4) scielo. Adicionalmente, los términos de exclusión fueron aquellos documentos que no incluyeran a la GTH como el eje central de su contenido. La revisión documental, permitió analizar la bibliografía limitada a los buscadores antes señalados para complementar, contrastar y dialogar ideas.

La segunda parte fue la interacción en la organización sujeta de estudio, utilizando la técnica de la entrevista semiestructurada con preguntas abiertas al personal directivo y administrativo, así como la observación para identificar el proceso de la GTH.

Para desarrollar la investigación, se contó con la participación de 5 directivos con puestos de directores y subdirectores, así como 22 personas con puestos administrativos que identificaron acciones y comentarios relativos al tema ya mencionado. Las entrevistas, primero se realizó a los directivos y personas con mayor jerarquía para que con la información obtenida, se contrastará y comparará con el personal de nivel operativo, es decir los administrativos y con ellos asegurar que la parte del discurso (lo que decían los directivos) coincidiera con la parte práctica (los administrativos).

La entrevista se diseñó basada en los cinco aspectos del proceso de GTH de Chiavenato, modificado con base a las características de la organización. En ese sentido, se explica lo siguiente:

- *Planeación de personal*: conocer el proceso sobre las metas de la organización, que incluyen las necesidades de reclutamiento, métodos de recepción de información de los aspirantes,
- *Reclutamiento*: identificar si existe un diagnóstico que sustente el proceso de selección de aspirantes

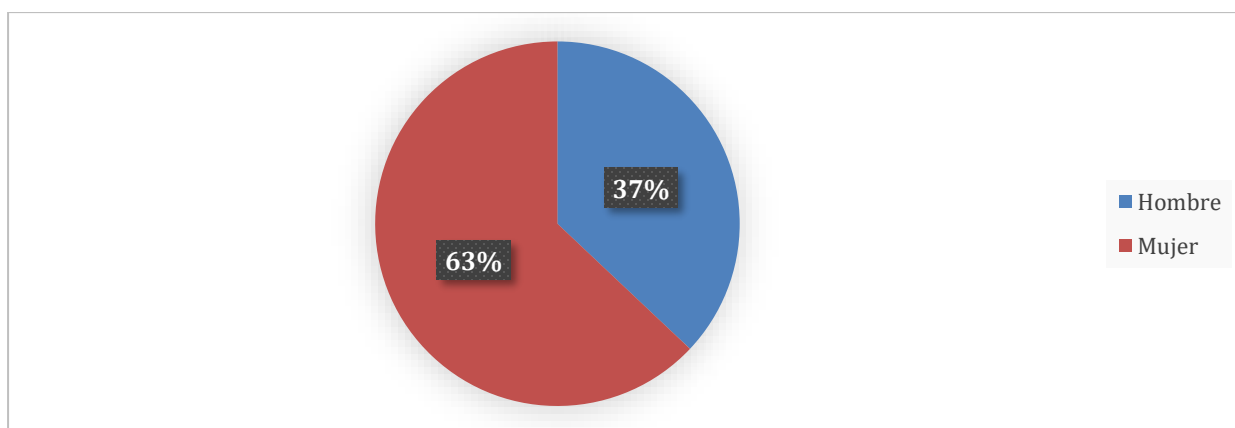
- *Técnicas de selección y selección de personal*: ¿cómo se lleva a cabo el abordaje de los filtros de los aspirantes? ¿quiénes interactúan? ¿qué estrategias implementan?
- *Capacitación y Desarrollo*: ¿cómo se sigue fortaleciendo la profesionalización de los trabajadores policías? ¿cómo pueden lograr sus metas personales?
- *Seguridad e higiene*: Identificar cuáles son las medidas para la protección y salvaguarda de las personas.

Resultados

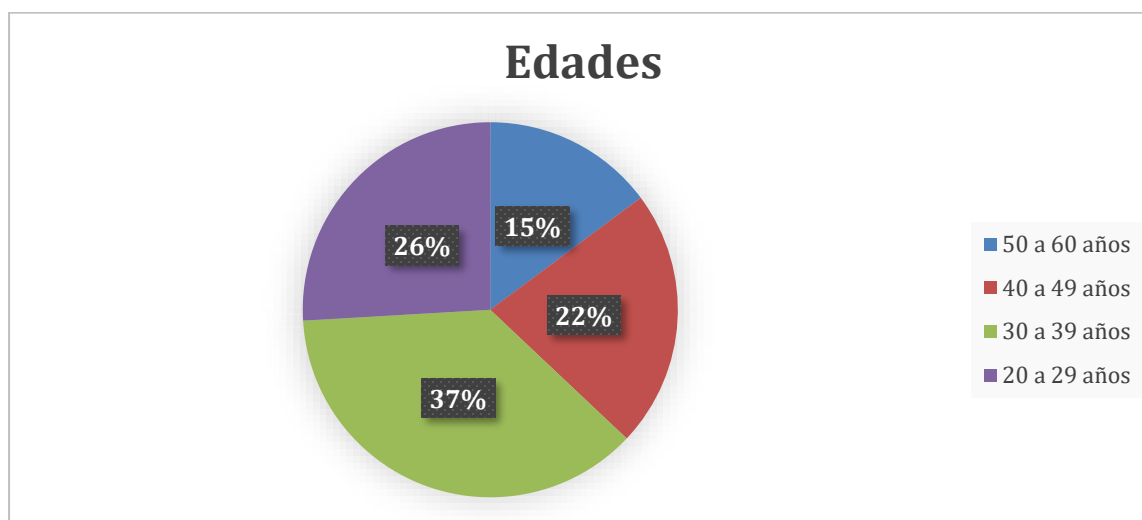
Antes de comenzar con la identificación del proceso de GTH, se hizo con la contextualización de la población sujeta de estudio basada en cuatro indicadores 1) género de las personas; 2) edades; 3) perfil profesional y 4) nivel educativo, lo anterior sirve como un acercamiento sobre los actores involucrados en la dinámica de GTH. El primer indicador, muestra la distribución de las personas que al momento de la investigación contribuyó a la identificación del tema de estudio.

Figura 1.

Población de las personas entrevistadas.



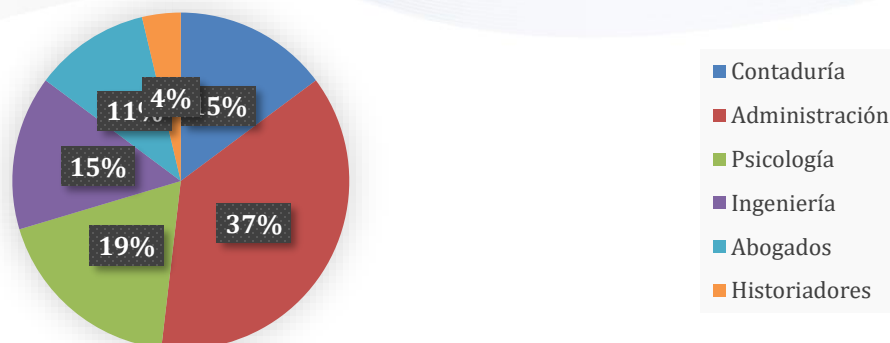
Las entrevistas realizadas fueron a 27 personas (100%) distribuidas en 17 mujeres (63%) y 10 hombres (37%).

Figura 2.*Edades de las personas entrevistadas.*

En cuanto a la edad de las 27 personas (100%) se ubican en rangos de edad de 50 a 60 años el 15% (2 directivos y 2 administrativos), de 40 a 49 años se localizan el 22% (3 directivos y 3 administrativos) de 30 a 39 años es el 37% (10 administrativos) y de 20 a 29 años el 26% (7 administrativos).

Figura 3.*Perfil profesional de las personas entrevistadas.*

Perfil profesional

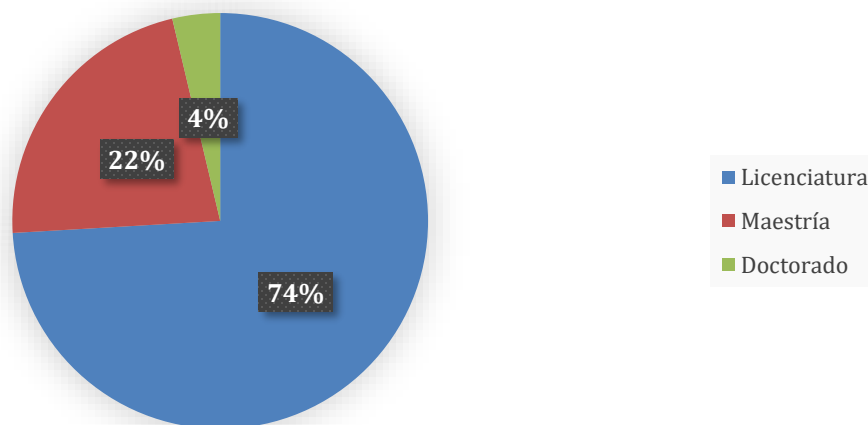


Con respecto al perfil profesional, de las 27 personas (100%) el 15% son contadores (2 directivos y 2 administrativos), el 37% son administradores (2 directivos y 8 administrativos), el 19% son psicólogos (1 directivo y 4 administrativos), el 15% son ingenieros industriales (3 administrativos) el 11% son abogados (3 administrativos) y el 4% son historiadores (1 directivo).

Figura 4.

Nivel educativo de las personas entrevistadas.

Nivel Educativo



De los anterior, el 74% tienen estudios de licenciatura (18 administrativos y 2 directivos), el 22% estudios de maestría (4 administrativos y 2 directivos) y el restante 4% estudios de doctorado (1 directivo). De manera general, se pudo identificar que la mayoría de los



perfiles van encaminados al área económico administrativos y que estos mismos, tienen relación teórica y directa sobre el talento humano, la gestión y administración del capital humano.

Una vez contextualizado a la población, se identificó el proceso de GTH, con base a preguntas señaladas en el apartado de materiales y métodos. Los resultados se redactaron como a continuación.

Planeación de personal

En esta etapa dentro de la organización, se logró establecer que el alto mando tiene espacios de planeación dentro de su dinámica que se enfocan en el objetivo central de la institución para la preparación de futuros policías. Lo anterior se ve reflejado en oficios e informes que son divulgados hacia los administrativos. Para aseverar ello, la organización lleva a cabo acciones que responden a una misión identificada donde el Centro de Estudios e Investigación en Seguridad, requiere un número de elementos necesarios de 1.8 policías por cada 1,000 habitantes y que a su vez ello responde a lo propuesto por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), este dato es de donde se toman acciones de planificación para incrementar y fortalecer el estado de fuerza a través de especificar: procesos de reclutamiento, selección, evaluación, formación y equipamiento.

La planeación se ve identificada a través de estos puntos:

- Presupuestación de 300 elementos a contratar por convocatoria que inician en dos momentos anuales; en febrero y agosto.
- Realización de expedientes y distribución para la recepción de documentación por parte de los interesados.
- Identificación de las fechas en el proceso de las convocatorias a emitir.
- Organización del personal de los departamentos para efectuar la planeación.
- Reuniones sobre la identificación de la necesidad de cumplir con el objetivo de las convocatorias a emitir.
- Efectuar una planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Reclutamiento

Una vez que se ha hecho un diagnóstico de la cantidad de policías necesarios por cada 1,000 habitantes, intervienen dos actores importantes; la Secretaría de Seguridad Pública de Veracruz (SSP) en el área de recursos humanos de la unidad administrativa y el Centro de Estudios e investigación en seguridad (organización sujeta de estudio), el reclutamiento promueve la atracción de aspirantes a policías estatales. Para esta etapa se realiza una difusión y publicación de convocatoria públicas, a través de páginas institucionales, carteles y redes sociales disponibles y autorizadas donde se explican las bases, fechas y requisitos de los interesados.

Además, se desarrollan técnicas de reclutamiento basada en espacios de interacción como lo son ferias de empleo, visita a comunidades para la difusión y como medida de reclutamiento clave la filtración de candidatos para saber si cumplen con lo mínimo necesario para ser canalizados a una evaluación integral en el Centro Estatal de Control de Confianza (CECC).

Técnicas de selección y selección de personal

Hilando esta etapa con la anterior, los aspirantes a cadetes de policía que aprueban los requisitos y filtros de selección, son enviados a una evaluación integral desde dimensiones de salud, actitud, historial social, escolaridad y situaciones jurídicas en el CECC.

En esta etapa, se utilizan diferentes técnicas y herramientas de selección para el personal de nuevo ingreso, entre las que se destacan las dos más importantes; 1) las entrevistas donde se evalúa a través de preguntas abiertas el perfil del interesado y su nivel educativo, así como datos familiares y económicos y 2) las evaluaciones de control y confianza donde a grandes rasgos se determina el compromiso del aspirante, los valores, la ética y los elementos cualitativos para ser policías estatales.



También se utilizan técnicas que comprenden pruebas médicas, físicas, psicológicas, de investigación socioeconómica, poligráfica, además de pruebas psicométricas para identificar distintas habilidades y competencias, destrezas, aptitudes, conocimientos generales y específicos en las personas aspirantes a desempeñar funciones policiales.

Para la selección del personal, diferentes expertos en áreas como la médica, socioeconómica, psicológica, entre otras, valoran a través de un ponderado calificativo (donde tiene mayor peso la prueba de evaluación y confianza y la entrevista); los que cubran los requisitos mínimos, no solo lo estipulado en la convocatoria sino también en los perfiles de puestos operativos o administrativos a los que aspiran y a partir de ello, se emiten los resultados finales para ser seleccionados y desempeñar funciones operativas en apego al perfil del puesto y a los principios institucionales. El personal administrativo de la organización sujeta de estudio compila estos resultados para realizar un puntaje a cada aspirante y seleccionar a los mejores.

Capacitación y Desarrollo

En la organización sujeta de estudio, una vez seleccionado a los aspirantes, la primera etapa es la de preparación de cadetes por tres meses para ser policías, después pasan a ser servidores públicos y forman parte del programa “servicio de carrera” que es un ejemplo de capacitación y desarrollo, para garantizar el desarrollo de los policías estatales, asegurar el bienestar y la estabilidad laboral, con base en un esquema proporcional y equitativo de reconocimientos y remuneraciones; así como de la capacitación y profesionalización permanente.

Adicional, se presentan medios de desarrollo en la organización cuando se plantean actividades en equipo, formación continua, actualización, profesionalización y el desarrollo profesional de los elementos policiales. Estas situaciones basado en la opinión de las personas entrevistadas “permiten que desempeñen sus funciones con eficiencia y compromiso hacia las demandas de la sociedad, creando un alto grado de motivación y



posibilidades de promoción y ascenso, así como fortalecer la identidad institucional” (comunicación personal, 12 de mayo de 2024).

Por otro lado, se fomenta la acumulación de cursos, talleres y diplomados de al menos 150 horas enfocadas a temáticas de derechos humanos, inclusión y dignificación social y lo más visibles es la Universidad donde los policías y el personal de la propia organización puede estudiar licenciaturas relacionadas al campo de estudios, así como posgrados para su desarrollo:

- Licenciatura en seguridad pública
- Licenciatura en Derecho
- Licenciatura en criminología y criminalística
- Maestría en Administración de la seguridad pública
- Maestría en Administración pública
- Doctorado en ciencias de la seguridad pública.

La institución les brinda facilidades para poder estudiar, basado en días de descanso adicionales, horarios flexibles y descuentos en las colegiaturas.

Dentro del desarrollo, se realiza el establecimiento y promoción de acciones formativas, ejemplificadas como cursos de inducción, profesionalización o actualización, acciones para transversalizar la perspectiva de género, diversidad sexual, inclusión social, derechos humanos, permisos de maternidad y paternidad.

Seguridad e higiene

Algunas medidas que implementa la organización sujeta de estudio son:

- Apego de la norma Nom-035 “*Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Identificación, análisis y prevención*” de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social .
- Brindar los primeros auxilios en casos de accidentes e incendios.
- Capacitar al talento humano de las prácticas de seguridad e higiene.



- Mantener orden y limpieza las áreas de trabajo, instalaciones y equipos asignados para el desempeño de sus funciones.
- Implementación de señalética para indicar las salidas de emergencia, ubicación de extintores o de tomas de agua
- Para los policías y cadetes aplican las siguientes medidas de seguridad e higiene: equipamiento con chalecos balísticos, fornituras, uniformes tácticos, botas anti derrapantes, arneses, etc.

Estos resultados mostraron que en la dinámica directivos-administrativos existe una comunicación activa sobre las políticas, objetivos y metas que deben ser implementadas para la GTH en los futuros policías. Este proceso señalado por los directivos y confirmado por los administrativos genera espacios de reflexión y de identificación de áreas para diseñar acciones específicas que fortalezcan a la organización.

Discusión

Nuestro trabajo se enfocó en identificar un proceso de GTH propuesto por Chiavenato (2009) y (2011) en una organización del sector policial en Veracruz, México. Este proceso integrado por cinco fases se vio presente en la organización y contribuye a estudios sobre el vínculo talento humano-sector policial. Asu vez se permite coincidir con autores como Rodríguez del Carmen et al., (2024) quienes explican la necesidad de evolucionar hacia el talento humano, y al menos en la organización con la información recabada se está direccionando esfuerzos. Los resultados versus la teoría permiten conocer que este proceso llevado a cabo en la institución se genera para el bienestar del policía. Aunque faltó mayor detalle sobre aspectos específicos señalados por Tauma Velayarce (2025) por ejemplo, ¿Cuáles son acciones para generar ambientes de sentido de pertenencia? ¿existen instrumentos de evaluación del desarrollo profesional?.



Aunque existe un proceso de GTH en la organización, es importante señalar que la información se obtuvo desde la experiencia y opinión de los entrevistados. Se reconoce que existe una formación del talento humano apegado a las necesidades sociales, ya que en la organización se aceptan personas con el interés de servir y proteger a la ciudadanía, y ello hace que la propia institución sea un referente de metas y objetivos alineados a la sociedad.

Los resultados, hacen reflexionar sobre lo expuesto por Moreno Menéndez et al., (2023) al identificar mecanismos y medidas útiles en el sector policial para el sentido de pertenencia y que esa actitud fortalezca la imagen de la institución, el compromiso constitucional y consolidación de compromisos organizacionales. Las situaciones antes expuestas también hacen reconocer que se requiere el fortalecimiento de habilidades blandas (Lozano Fernández et al., 2022) aunque existe una capacitación y desarrollo, no se evidenció acciones para trabajo en equipo, liderazgo participativo, aspectos de ética y toma de decisiones todos los aspectos como elementos necesarios para el sector policial (Bianciotto, 2018). Además, la amplitud hacia otras actividades extralaborales, como un medio de vínculos sociales: deportes, artes y expresiones culturales y sociales como aspectos más allá de campos centrados a organizaciones formales y limitadas. Por último, se evidencia sobre la necesidad de materializar el proceso de GTH en manuales, en políticas de recursos humanos que se orienten en la capacitación y desarrollo como un aspecto de fortalecer a las personas involucradas, promover su dignificación económica y su capacidad de crecimiento personal, es necesario identificar áreas de oportunidad como factores de confianza de ciudadanía hacia estos actores (Arellano Gault y Vega Godínez, 2021) ya que no existen mecanismos para evaluar la actuación de los policías en la preservación de dignificaciones sociales, ni otros medios para contribuir a la buena percepción de la actuación policial y su personal relacionado. Por último una siguiente investigación pudiera enfocarse hacia el propio policial el cual de acuerdo a todo esto es el beneficiario de la GTH.

Conclusiones





La investigación ofreció una evidencia empírica sobre la identificación y cumplimiento del proceso de GTH que promueve dinámicas laborales y de formación policial. En ideas generales, la organización sujeta de estudio se apegó a un proceso de GTH, que promueve acciones formativas alineadas a cuestiones de fortalecimiento y estrategias laborales que se pretende tenga impacto hacia la sociedad.

Gracias a la propuesta de Chiavenato (2009) y (2011) se logró concluir acerca dos campos de actuación: la GTH y el sector policial. Las ideas expuestas, señalaron que es de vital importancia combinar estas dos disciplinas en aras de un mejoramiento de procesos organizacionales eficientes y adecuados que se alinean a la misión de la institución, aunado a que esto promueve la modernización y evolución con aspectos significativos en miras hacia el progreso.

La necesidad del talento humano, el razonamiento y su dignificación debe apegarse a procesos señalados en normativas organizacionales que determinen y señalen nuevas estrategias que fomenten la comunicación, liderazgo, integración y credibilidad, que al mismo tiempo se encuentran implícitas dentro del clima laboral.

Es por ello por lo que, considerando las exigencias de las nuevas generaciones laborales y su búsqueda de entornos de trabajo que permitan también satisfacer las necesidades personales más allá de las específicamente laborales, resulta indispensable desarrollar ambientes en condiciones aptas para efectuar las tareas diarias dentro de espacios alienados con las necesidades personales de su talento humano.

En consecuencia, resulta indispensable tener presente la GTH para evaluar con periodicidad el proceso, a fin de contar, elaborar o mejorar los procedimientos que sean aplicables dentro de la organización sujeta de estudio, además de contar con un programa o guía para elaborar perfiles de competencias y un procedimiento para la evaluación del desempeño, con el objetivo de incorporar o actualizar la evaluación de competencias laborales.



Por último, todas estas funciones deben estar sustentadas por cimientos que les den vitalidad a las relaciones humanas, pero sobre todo conducida por los líderes, quienes deben ser generadores de ambientes de diálogo y participación, propiciando flexibilidad a los cambios y contextos que puedan surgir. Asimismo, requiere de la coordinación y comunicación con el resto de las áreas, que conforma la organización, para poder ejecutar cada una sus tareas con el fin de impulsar y promover las mejoras que permitan el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Sin embargo, cabe reconocer que las actividades de la GTH no es una tarea fácil, dado que la falta de recursos materiales, financieros, la priorización de gastos en otros rubros, son aspectos que interfieren para una aplicación eficiente y efectiva del proceso de gestión humano.

Agradecimientos

Se agradece a la organización sujeta de estudio que permitió la investigación, además a sus directores y personal administrativo que siempre fueron muy accesibles y amenos para la interacción.

Referencias bibliográficas

- Amo, A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. Madrid: Elearning, S.L.
- Arellano Gault, D., & Vega Godínez, A. (2021). Presentación del Tema Central: Organización policial, paradojas y desafíos. *Iztapalapa. Revista de ciencias sociales y humanidades*, 42(90), pp. 5-10
<https://doi.org/10.28928/ri/902021/ptc/arellanogaultd/vegagodineza>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
- Bianciotto, M.L. (2018). Prácticas policiales y construcción de territorialidad/es en la ciudad de Rosario (Santa Fe, Argentina): Aportes desde una investigación socio-antropológica. *Estudios Socioterritoriales*,
https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-43922018000200007&lng=es&tlng=es.



- Böhrt, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. *Revista Ciencia y Cultura*, (8), 123-131.
- Bouzas, J., & Reyes, G. (2019). *Gestión del talento humano*. México: IURE Editores.
- Chamochumbi, C. (2014). *Seguridad e Higiene Industrial*. Lima: Fondo Editorial de la UIGV.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Claro, A., Pérez, A., Hernández, I., & Laguna, O. (2018). Enfoque estratégico de la planeación de los recursos humanos. Visión teórico práctico en el sector empresarial. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(1), 219-237.
- González, F. (2015). Significado e importancia de la planeación estratégica de RRHH. *Administración Pública No.3*, 76-105.
- Grinstein, C. (Agosto de 2012). *Los humanos no somos recursos*. Universidad de Buenos Aires.
https://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/144_psico_institu1/material/descargas/GRINSTEIN.pdf
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales. Primera edición*. México: Alfaomega.
- Lozano Fernández, M.A., Lozano Fernández, E.N., & Ortega Cabrejos, M.Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18(87), 412-420.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlng=es
- Luque, F. J. (2021). *Gestión de recursos humanos*. Málaga, España: Editorial ICB.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos. Decimoprimer edición*. México: Pearson Education.
- Moreno Menéndez, F. M., Sánchez Auris, K. F., Tacure Alvarez, C. A. H., Aliaga Fuentes, R. G., & Ñaurima Ortega, H. (2023). Compromiso organizacional y gestión administrativa en el personal de una comisaría de la región Junín-Perú, 2022. e-Revista Multidisciplinaria del Saber, 1.



- Pardo, C., & Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 39-48.
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14). 5-39.
- Ramírez, R. I., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 167-176.
- Rivera, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 58-71.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2008). *Supervisión*. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez del Carmen, J. M., Montero Mora, J. E., & Montero Mora, J. G. (2024). La necesidad de evolucionar hacia el talento humano como forma de reconocimiento digno en las organizaciones. *Interconectando Saberes*, (18), 181–188.
<https://doi.org/10.25009/is.voi18.2867>
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo de personal*. México: Limusa.
- Tauma Velayarce, C.H. (2025). Desarrollo profesional y remuneración del personal en la gestión administrativa de una institución policial. *Revista Espacios*, 46(2), 11-26.
Epub 16 de mayo de 2025.
<https://www.revistaespacios.com/a25v46n02/25460202.html>
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: Aval ESPOCH.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw Hill.