



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**  
**COLEGIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**CAPACITACION AL PERSONAL DE LA POLICÍA COMUNITARIA DEL  
COMANDO DE PORTOVIEJO EN EL AREA DE RELACIONES HUMANAS PARA  
MEJORAR EL SERVICIO A LA CIUDADANIA**

**David Ramiro Pazmiño Villagomez**

**Ana María Viteri, Ph.D., Directora del Trabajo de  
Titulación**

**Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de  
Licenciado en Psicología y Recursos Humanos**

**Quito, diciembre 2013**

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO  
COLEGIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**CAPACITACION AL PERSONAL DE LA POLICÍA COMUNITARIA DEL  
COMANDO DE PORTOVIEJO EN EL AREA DE RELACIONES HUMANAS PARA  
MEJORAR EL SERVICIO A LA CIUDADANIA**

**David Ramiro Pazmiño Villagomez**

Lellany Coll, Ph.D. ©

Coordinadora de Psicología en Línea .....

Ana María Viteri, Ph.D.

Directora del Trabajo de Titulación .....

Quito, diciembre 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma:

-----

**Nombre:** David Ramiro Pazmiño Villagómez

**C. I.:** 1715952774

**Fecha:** Quito, diciembre 2013

## **DEDICATORIA**

**QUIERO DEDICAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN A MIS PADRES  
POR SU APOYO INCONDICIONAL.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a todos mis profesores a distancia de la Universidad San Francisco por sus enseñanzas impartidas.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación está dirigido a la necesidad de establecer políticas de Relaciones Humanas al miembro Policial para que a través de su servicio diario a la Comunidad, realice un contacto más personal con la ciudadanía, logrando dejar a un lado el estereotipo que viene se viene utilizando desde hace tiempo y en el cual el miembro Policial es perjudicado por la ciudadanía en general por su forma cerrada de interpretar las cosas.<sup>1</sup>

A través de este trabajo de titulación el objetivo principal es que el lema “El policía más que un amigo” se cumpla, utilizando un manual piloto que explica cómo aplicar ciertas normas de conducta humana y relaciones esenciales a los miembros de la Policía comunitaria de la ciudad de Portoviejo para acercarlos a la ciudadanía, de esta manera convertir al miembro Policial en un ente que se relacione con la Comunidad y poder de esta manera trabajar en pro y con la misma.

En este estudio investigativo se realizó un trabajo de campo donde se aplicaron encuestas a policías, los mismos que dieron como resultado que es necesario estar siempre capacitado el policía, para tener un contacto más cercano y proactivo con el ciudadano. También existe credibilidad en la policía comunitaria en su trabajo que lo despliega sacrificadamente día a día, pero siempre hay una alerta que expresan que deben ser más eficientes en su labor. Es importante que el futuro policía mantenga vivo ese contacto con la comunidad permanente y eso le sirva para que actúe y desempeñe mejor su trabajo.

Las capacitaciones deben ser permanentes a los miembros de la policía comunitaria, con un afán de servicio y colaboración de todos se puede establecer mejores días para la sociedad en seguridad ciudadana.

---

<sup>1</sup> FARRE, Sergi. (2004). Gestión de Conflictos: taller de mediación. Editorial: Ariel, S.A. Barcelona - España. p. 15

## ABSTRACT

This paper is intended for titling the need for human relations policies to police the member through its daily service to the community make more personal contact with the public, to put aside the stereotype that comes in a long ago where the police member is frowned upon by the general public.

For its closed form of interpreting things through this work my main qualification in that slogan "the police more than a friend" can be achieved through a manual pilot how to apply certain standards of human conduct and relationships essential to members of the community policing Portoviejo city, to bring them closer to citizens and thus make the police member in more than a synonym for protection in an entity that relates to the community and thus able to work for and with it.

In this research study was conducted fieldwork where surveys were policemen, the same that resulted in the need to be always trained the police to have a closer contact with citizens and proactive.

There is also the community police credibility at work who sacrificially unfolds day by day, but always expressing an alert to be more efficient in their work.

There is also the community police credibility at work who sacrificially unfolds day by day, but always expressing an alert to be more efficient in their work.

It is important that the future police to keep alive that permanent contact with the community and that will serve to act and perform their jobs better.

Training should be permanent members of community policing with a zeal for service and collaboration of all days can establish better for society safety.

## Tabla de contenido

RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
TABLA DE CONTENIDO .....	4
INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA.....	6
Antecedentes .....	6
El problema .....	9
Hipótesis .....	11
Pregunta de investigación .....	12
Contexto y marco teórico .....	12
REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	13
Pasos en el proceso de revisión de la literatura .....	13
Formato de la revisión de la literatura .....	13
El propósito del estudio .....	13
El significado del estudio .....	14
Definición de términos .....	14
Presunciones del autor del estudio.....	15
Supuestos del estudio .....	16
Tema 1: LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES HUMANAS .....	17
Clasificación de las Relaciones Humanas .....	22
Conocerse a sí mismo es un medio para tratar mejor al prójimo .....	19
La clave de las Relaciones Humanas.....	23
1.Sentir un genuino interés, simpatía, amor por los otros y tener voluntad de concordar...	24
2.Cultivar la empatía: ponernos en el punto de vista de los otros .....	24
3.Cultivar el trato humano positivo .....	25
4.Evitar el trato negativo, frustrante .....	26
5.Evitar crear sentimientos de inferioridad .....	27
6.Comprender y aceptar el hecho de las diferencias individuales.....	27
La tolerancia .....	29
Manifestar Aprecio por la Gente .....	35
Fortalecimiento positivo .....	36
Es necesario el alimento emocional .....	37
Tema 2: LA CALIDAD DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	39
CONCEPTOS CONCRETOS DE LAS RELACIONES HUMANAS .....	40
La Excelencia .....	40
Normas de excelencia.....	40
Fijación de las normas de excelencia .....	40
Definición de las normas de excelencia .....	41
Estimular a las personas que alcancen la excelencia .....	42
Normas inconsecuentes .....	44
El rol del liderazgo .....	45
La interacción social y sus efectos .....	47
Desde la mañana a la noche estamos interactuando con otros seres humanos.....	47
Técnicas que permiten optimizar los procesos de interacción de personal .....	49

Tema 3: ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS .....	52
Implicaciones de la teoría de las relaciones humanas .....	53
Influencia de la motivación humana .....	54
Definición de relaciones humanas .....	55
Fundamentos de las relaciones humanas .....	55
Decálogo de las relaciones humanas .....	57
La importancia del respeto .....	59
Respeto y autoestima. ....	60
Modos de demostrar respeto .....	60
El Respeto .....	64
Calidad Personal .....	64
Características de la calidad personal .....	66
Importancia de la calidad personal .....	66
Objetivos de la calidad personal .....	67
Trabajo en equipo .....	68
Cultura Participativa .....	68
Desventajas del trabajo en equipo .....	69
Características del trabajo en equipo .....	70
Requisitos para el trabajo en equipo .....	70
LA RELACIÓN POLICÍA-COMUNIDAD.....	74
La conducta colectiva .....	74
Definición de conducta colectiva.....	74
Características de la conducta colectiva .....	75
Policía Comunitaria .....	76
Definición de Policía .....	76
Rol de la Policía en la sociedad .....	77
Factores que separan al policía y a la comunidad .....	77
Policía Comunitario .....	81
Los objetivos de la Policía de la Comunidad.....	83
La hora de la Policía Comunitaria ha llegado .....	86
Estrategias de prevención comunitaria .....	87
METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	91
Justificación de la metodología seleccionada .....	91
Herramienta de investigación utilizada .....	92
Descripción de participantes .....	92
Procedimiento .....	95
ANÁLISIS DE DATOS .....	96
Detalles del análisis .....	96
ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS .....	98
Importancia del estudio .....	104
Resumen de sesgos del autor .....	105
CONCLUSIONES .....	106
Limitaciones del estudio .....	107
Recomendaciones para futuros estudios .....	108
Resumen general.....	109
DISCUSIÓN .....	109
Referencias.....	112
ANEXOS .....	117

## INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

El servicio Policial ha perdido en su contexto de servir a la Comunidad, los miembros Policiales que prestan sus servicios en las diferentes áreas, han venido perdiendo su actitud y aptitud para tratar con las personas, la mayoría de Policías saben y conocen sus procedimientos pero se están olvidando de algo muy importante que es el trato a la sociedad, se dedican únicamente a ver por la obligación de su trabajo más no por intentar involucrarse en los problemas de las personas, en algunos casos están realizando un procedimiento mecánico de su trabajo sin escuchar razones, explicaciones y esto ha conllevado a que la ciudadanía pierda confianza y credibilidad en los miembros del orden, en general los ciudadanos piensan que no los van ayudar, que no van a escuchar razones y así la Comunidad evita relacionarse con el Policía y no se puede realizar un trabajo en conjunto.<sup>2</sup>

### Antecedentes

#### La historia de la Policía Nacional

La actividad policial en el Ecuador lo señala la llegada de los españoles a territorio ecuatoriano, en el siglo XVI, tomándose el modelo practicado en España con: el Alguacil Mayor, como jefe de policía de la ciudad, y los Alguaciles Menores como sus ayudantes; quedando a cargo de los Alcaldes Ordinarios la aplicación de la justicia. Este sistema policial encuadrada en el Cabildo que se mantuvo durante la colonia en el país.

---

<sup>2</sup> MANZANERA Rodriguez, (1998). Criminalología Educational . Editorial Porrúa S.A. México. pág 12

Como características de las primeras actividades policiales se tomaba en cuenta la seguridad de las personas y sus bienes; la vigilancia de los poblados; la detención de los vagos y mal entretenidos; la moral y salubridad pública; la mejora y aseo de las calles; el reparo y conservación de las frentes de agua, caminos puentes y calzadas; el abasto público; el ornato de los edificios; y, la legalidad y uniformidad de las monedas, pesas y medidas; situaciones en que a medida del tiempo ya se fue especificando por la seguridad social.

Para mediados del siglo XIX, estas policías dependían funcionalmente de las intendencias locales, las cuales se encontraban reguladas o rendían cuentas de alguna manera al Ministerio del Interior del Ecuador.

Con mayor institucionalización la policía aparece más fuerte cuando el presidente José María Plácido Caamaño definió por primera vez a la Policía como parte del Estado en 1884, conociendo que antes ésta dependía del Ministerio de Gobierno y Relaciones Exteriores. En un principio estaba concebida bajo el estamento de "Policía del Orden y Seguridad", institución, que fue instaurada como una fuerza civil, sin embargo, su organización era militarizada y sus acciones tenían intereses particulares. Para 1892, la estructura de la policía fue desmilitarizada por el presidente Luís Cordero Crespo dentro de 1892-1895, y comienza en la década de 1920 a profesionalizarse como institución.

Comienza su identificación en 1923, cuando se denomina "Policía Nacional" y, en 1925, con el apoyo de una misión francesa, da lugar a las primeras escuelas policiales en Quito y Guayaquil.

“La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la

seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional”.<sup>3</sup> Los miembros de la Policía Nacional tendrán una formación basada en derechos humanos, investigación especializada, prevención, control y prevención del delito, utilización de medios de disuasión y conciliación como alternativas al uso de la fuerza. Para el desarrollo de sus tareas la Policía Nacional coordina sus funciones con los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados.<sup>4</sup>

El servicio Policial se formó el dos de marzo de 1936, al mando del General Alberto Enríquez Gallo, se creó este cuerpo Policial con la finalidad de crear una institución que sea capaz de velar por la seguridad y protección de los ciudadanos, estos fueron los principios fundamentales de la institución Policial el servir y proteger.

En 1938 se cambió el nombre de la Policía a Fuerzas de Policía y luego a Cuerpo de Carabineros. En ese mismo año la Policía fue estructurada como una institución híbrida Policial-militar. Desde entonces, a pesar de varios cambios nominales, la Policía Nacional ha conservado una cultura militar.<sup>5</sup>

La cultura militar que ha caracterizado a la policía a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social que está bajo una disciplina de lealtad y responsabilidad en sus acciones en la sociedad de su servicio a la seguridad y el compromiso con los nuevos valores e instituciones democráticas vigentes en el país y solucionar los problemas que atraviesa la población con la inseguridad en los poblados.

---

<sup>3</sup> Misión de la Policía Nacional

<sup>4</sup> ALCALDÍA METROPOLITANA DE QUITO. (2006). Estilos de vida y seguridad.

<sup>5</sup> BASSABE, Santiago (2005). Sociología del Delito. p. 7

El problema

En los últimos años la Policía, se ha convertido en una institución que está muy relacionada con la sociedad en toda instancia, ya que la misma permite desarrollar mejor las actividades diarias en un ambiente de armonía y seguridad.

A medida que ha pasado el tiempo las relaciones han llegado han constituirse en un pilar fundamental del desarrollo tanto del miembro policial como también de la población a la cual presta su servicio.

Las diferentes reformas que ha tenido la Policía Nacional han transformado a esta institución a sus miembros en personas dinámicas en su interacción con la sociedad y entregar su contingente en favor de su desarrollo.

A pesar del continuo apoyo por parte del gobierno Nacional a la Institución Policial, no han logrado que sus miembros, adopten profesionalismo que le ayudan a dar un servicio óptimo a la sociedad ecuatoriana.

En el transcurso de los años los procedimientos Policiales han requerido un nuevo enfoque de servicio y de contacto con la ciudadanía por lo que se necesita hacer énfasis en las relaciones interpersonales entre Policía y Comunidad.

El problema radica en que en la actualidad los miembros Policiales se han limitado a cumplir con su trabajo y se han olvidado completamente en interactuar con la sociedad en relacionarse adecuadamente y tratar bien a los demás. Es por esto que para cambiar la mentalidad y fomentar la escucha, el entendimiento y el buen servicio a la ciudadanía se pretende capacitar a los miembros policiales.

Una de las dificultades que enfrentan los programas de policía comunitaria es una historia de relaciones conflictivas entre la Policía y la Comunidad. Los niveles y tipos de relación entre ambos actores que se han estructurado en el marco de programas de Policía Comunitaria son diversos.

La experiencia es que la participación Policial no llega a definir las prioridades de la Comunidad en vista que los Policías demuestran escasa preparación para interactuar con la Comunidad y para emprender cursos de acción destinados a resolver los problemas de seguridad que los afectan. Desde la perspectiva de cómo se organiza la relación, se presentan tres modelos:

El primero pone énfasis en la existencia de una comisión central de alto nivel que asume el rol de coproducir la seguridad en un área determinada, y cuyos participantes son normalmente representativos de instituciones y de organizaciones no gubernamentales, además de la propia Policía. El rol de esta comisión es el de asesor y deliberativo, y raramente tiene atribuciones decisorias.

En el segundo, el modelo es mixto y el rol de la comisión central es complementado por el accionar de comisiones de carácter barrial.

La tercera posibilidad es que las relaciones entre la Policía y la Comunidad se encuentren plenamente descentralizadas y que sea la Policía la que promueva la formación de comités preventivos en los territorios jurisdiccionales correspondientes a las estaciones de Policía.<sup>6</sup>

La Policía nacional tiene un compromiso de ser protagonista en el desarrollo social como vigilante constante y construyendo relaciones humanas que sean respaldo permanente en el desempeño profesional, y esto ha hecho que los policías no cumplan en la totalidad el servicio de orden y seguridad, de lo cual, para lo cual tuvieron el compromiso de velar por la sociedad, y ese principio está quedando atrás.

Todos los miembros policiales deben vincularse con la población, estar más vigilante de su desarrollo y crecimiento social, teniendo como punto de partida a su relación personal con la comunidad.

---

<sup>6</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Relaciones Humanas. Editorial: Thomson S.A. 3ra. Edición. México D.F. – México. P.. 24

Para desarrollar su trabajo se necesita una capacitación en relaciones humanas, para tener esa interactividad indispensable en la cotidianidad de los miembros policiales que son elementos básicos para cumplir con eficiencia el servicio del policía comunitario.

### Hipótesis

El inicio en los primeros años de formación de un miembro del orden es la falta de capacitación en las Escuelas de Formación de la Policía Nacional, forman Policías indiferentes a la sociedad y se va creando en ellos procedimientos que no están acordes a la realidad en la que vive un Policía en su desempeño profesional y su constante contacto con la ciudadanía. La hipótesis de este proyecto es: A mayor capacitación del personal policial se creará sensibilidad y conciencia en cada uno de los miembros fortalecerá las relaciones humanas con la Comunidad.

### Pregunta de investigación

¿Con la aplicación de un manual de capacitación en el área de Relaciones Humanas a los miembros de la Policía comunitaria de Portoviejo ayudaría a mejorar el servicio a la ciudadanía y el trato interpersonal en su desarrollo profesional?

### Contexto y marco teórico

En los últimos años en América Latina el trabajo policial ha tenido grandes transformaciones en su vinculación con la sociedad especialmente con la implementación de la seguridad ciudadana con una participación activa de la comunidad.

La población al ser dinámica con la institución policial, su relación es más cercana con las personas y merece una mayor capacidad para llevar adelante relaciones que deben ser acordes al servicio que brinda la Policía Comunitaria.

De acuerdo a la formación los policías deben poseer experiencia de trato con el público acumulada en su preparación de su carrera profesional; esta experiencia personal se logra con los principios y conocimientos que les brinda las escuelas de formación policial.

Las escuelas de formación están olvidando que una de las principales materias que se debe dar prioridad de estudio es la de Relaciones Humanas, ya que el trabajo del Policía es un servicio a la Comunidad que hay que saberlo realizar, no solo siendo profesionales en el trabajo, sino también en involucrarse en los problemas de las personas ya que por eso han pedido auxilio a la Policía para que los ayuden, les entiendan, les traten de una manera que les haga sentir satisfechos.

Es por eso que se necesita hacer mayor hincapié en el área de Relaciones Humanas, porque el Policía debe brindar un trato y ayuda de calidad que no sea limitada, que no sea una obligación de su trabajo y que se relacione de mejor manera con su Comunidad. Es así que debe trabajar en forma conjunta con los ciudadanos aplicando las relaciones humanas de manera diligente, atenta y proactiva.

## **Revisión De La Literatura**

Pasos en el proceso de revisión de la literatura

Para la implementación del estudio investigativo se realizó en las fuentes de información documentales y digitales que sirven de sustento a la indagación realizada.

La información fue seleccionada en base al criterio policial y las matrices que han delineado la decisión de implementar un programa de aplicación de conceptos de Relaciones Humanas a un grupo definido, de la misma forma las palabras claves que se han definido con antelación en este trabajo de investigación son los pasos que desarrollados en el formato que a continuación se presenta para establecer el manual de buenas Relaciones Humanas aplicadas por los miembros de la Policía Nacional en pro de la Comunidad.

En los diferentes temas tratados se presenta las explicaciones para establecer pautas que establezcan mejorar el panorama de las relaciones humanas de los miembros policiales con la comunidad, en favor de la seguridad de la sociedad.

#### Formato de la revisión de la literatura

La revisión de la literatura se ha desarrollado en los siguientes temas y lineamientos:

##### El propósito del estudio

Por medio de la investigación se establece el comportamiento de la sociedad y de la policía y mediante el análisis, de la carencia de relaciones humanas, señalar alternativas de solución para la capacitación necesaria de los miembros policiales.

Es necesario que el servicio Policial, recupere credibilidad y confianza en la ciudadanía, por ello el Policía debe manejarse de la mejor manera, en la parte afectiva con la comunidad, saber relacionarse y saber llegar a ellos, dejando paradigmas militares a un lado y dedicándose más a promover la relación entre Policía y Comunidad entonces es

fácil comprender en este estadio dejar de lado situaciones adversas y tender un puente de Relaciones Humanas entre dos puntos que lleven adelante una comunicación fluida, como en este caso son las variables Policía vs Comunidad, estableciéndose mejor servicio a la ciudadanía en general.

#### El significado del estudio

La importancia del estudio radica en que es posible mejorar el trato de los miembros de la institución para con la Comunidad, hay que dar la importancia necesaria para que el personal uniformado acceda a este tipo de capacitaciones, serán útiles en el futuro implementarlas en la formación y preparación, que su servicio sea óptimo y el que requiere la ciudadanía.

#### Definición de términos

❖ **Relaciones humanas:** cuando los seres humanos interactúan en el marco de una sociedad o de una Comunidad entablan Relaciones Humanas. Estos vínculos suelen basarse en la jerarquía y se desarrollan mediante la comunicación.

❖ **Trato interpersonal:** tipos de comunicaciones, relaciones y vínculos que se establecen entre dos o más personas.

❖ **Comunidad:** Es un grupo conjunto de individuos que comparten elementos en común en este trabajo de investigación se ha considerado la ubicación geográfica es decir la Comunidad del barrio “El Florón” en la ciudad de Portoviejo.

❖ **Policía comunitaria:** La Policía comunitaria es un ente de servicio y protección para la ciudadanía, el Policía comunitario es aquella persona que se relaciona directamente con los dirigentes y con toda su Comunidad de un determinado

barrio, la labor principal de un Policía comunitario es lograr un trabajo en conjunto entre ciudadanía y Policía.

❖ **Policía comunitario:** es aquel que capacita mediante charlas y conferencias en temas relacionados con seguridad medidas de autoprotección y convivencia ciudadana en colegios, barrios a los estudiantes y miembros de su Comunidad. El Policía comunitario es un líder en su barrio organiza actividades siempre a favor de su Comunidad.

❖ **Servicio:** Es la condición del Policía que está a disposición de otro para hacer lo que es necesario para el bienestar de la Comunidad.

❖ **Calidad:** Condición del trabajo o resultado final de alguna acción que la hace valiosa o apreciable.

❖ **Mando Policial:** es la jerarquía institucional que existe dentro de los diferentes grados de la Policía Nacional los cuales son merecedores de disciplina respeto y el acatamiento de órdenes.

❖ **Jerarquía:** Jerarquía es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos.

#### Presunciones del autor del estudio

La presunción principal de este estudio de investigación es que la Policía Comunitaria puede mejorar el trato hacia la Comunidad ofreciendo un servicio interpersonal y con total legalidad.

A través de la capacitación del Policía Comunitario se presume que su actualización en aspectos de formación son indispensables para el correcto desempeño en su labor profesional, adecuándose a las exigencias que tiene la sociedad de hoy.

Además se presume que la información que se extraerá de la herramienta de investigación será a través de una encuesta que arrojará información exacta de las falencias que el Policía tiene en el trato hacia la Comunidad y poder desarrollar con más exactitud las correctas normas de Relaciones Humanas para solucionar esas deficiencias y aplicarlas con conocimiento y empeño en su labor cotidiana.

#### Supuestos del estudio

Este trabajo de investigación puede tener resultados positivos si su aplicación es eficiente y el concepto de este trabajo es comprendido por las autoridades policiales, ya que el régimen policial se rige bajo una dirección rígida y militar que puede hacer que los conceptos aquí investigados y aplicados a través del manual de Relaciones Humanas que se ha desarrollado no puedan ser aplicados ya que se entiende que la organización policial es una sola, pero no cabe la menor duda que también se puede suponer que el miembro policial de manera individual o en grupo puede desplegar técnicas que le permitan desarrollarse y trabajar por la vocación de servir y proteger a la ciudadanía, pues lo que se pretende es lograr de manera eficiente a través de la creación de un manual de buenas Relaciones Humanas acercarse a la Comunidad, conocer sus problemas, crear un vínculo y como consecuencia optimizar el servicio policial, entonces este trabajo de investigación será positivo en su aplicación.

La forma de procedimiento del policía comunitario va ir cambiando a medida que vaya conociendo las formas y principios ideales para su vinculación con la comunidad,

entonces es indispensable que su preparación sea adecuada para desarrollar tales tratos con la comunidad, que sea parte misma de ella, y la población se encuentre a disposición de colaborar frente a su labor, en efecto de ser dinámica su relación en los términos más positivos para su avance y progreso.

## Tema 1

### LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Las relaciones humanas consisten en la relación o comunicación que se tiene con todas las personas en nuestra comunidad de estudio. Todo depende del comportamiento del ser humano y la relación entre la autoridad y los miembros de la sociedad, que son necesarias puesto que se necesita trabajar coordinadamente y tener más éxito en la resolución de problemas que se presentan a diario.

“...los participantes es toda una fuente casi inagotable de recursos, de información y de experiencias que tienen que ver con la comunicación, las relaciones humanas y la gestión del conflicto...”<sup>7</sup>

Hoy en día es común pensar que la comunicación es hablar con otra persona o el emisor y receptor, pero va mucho más allá que solo comunicarse con la comunidad. También se requiere tener una comunicación con la gente que está alrededor a quienes se va a servir y proteger y que es parte importante para solucionar problemas.

“Ya es tiempo de desplazar esa idea degradante de que el policía es un monstruo, inhumano o un ser ajeno a las necesidades y compromisos socio-culturales”<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> FARRE, Sergi. (2004). Gestión de Conflictos: taller de mediación. Editorial: Ariel, S.A. Barcelona - España. p. 24

Es un gran e importante fundamento que se requiere para socializar y poder salir de este rígido sistema Policial del trato a la Comunidad, ese fundamento impersonal y alejado que ha hecho que el Policía bien o mal haya sido tildado de inhumano o déspota, conociendo que existe mucha capacidad para manejar mejor las relaciones humanas

“...establecer una nueva mirada y filosofía de trabajo en la Policía Nacional que apuntan a una forma de relación policía/comunidad...implementación de programas ...de cambios o reformas más profundas...”<sup>9</sup>

La seguridad en una sociedad y además el sueño del ser humano es poder vivir tranquilamente, sin problemas y sin preocupaciones. Y allí su requerimiento máximo es el de disfrutar de las relaciones armónicas entre la comunidad y la policía, que se encuentre bajo un respaldo institucional planificado.

Las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de los distintos miembros de la Comunidad con las cuales el Policía entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del ciudadano lo que incluye:

“Observar en todo momento un trato correcto y esmerado en sus relaciones con los ciudadanos, a quienes procurarán auxiliar y proteger, siempre que las circunstancias lo aconsejen o fueren requeridos para ello”<sup>10</sup>

Dentro de su formación es fundamental la cortesía general con el que el personal policial maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplia información, provee

---

<sup>8</sup> RUÍZ, José. (2012). Filosofía para policías. Editorial Palibrio. México D.F. - México. p. 38

<sup>9</sup> PONTÓN, Daniel. (2009). Policía comunitaria y cambio institucional en el Ecuador. Ediciones: Abya – Yala. Quito – Ecuador. p.13

<sup>10</sup> CABANILLAS, J; ESCALANTE, J; MALUENDA, J; Y OTROS. (2004). Manual de Policía. Editorial: Fuensanta. 4ta. Edición. Madrid – España. p. 42

servicio y la forma como el Policía trata a las personas, es importante para la armonía de la población.

“Este sistema pretende mayor cercanía y descentralización de las diferentes unidades policiales. Básicamente, busca mejorar las relaciones con la comunidad, reducir los niveles de violencia policial y aumentar la aceptación ciudadana” <sup>11</sup>

El miembro de la comunidad le da valor al servicio que presta el uniformado impulsa la satisfacción del ciudadano y su lealtad, para establecer nexos de comunicación, comprender la labor policial y tener la satisfacción de sentirse protegido.

Las fórmulas de cortesía son pequeñas frases utilizadas muy a menudo en la vida diaria. Las mismas pueden ir acompañadas en algunos casos por gestos como una sonrisa, una leve inclinación de cabeza, un saludo con la palma de la mano, etc, que sirven de mucho para armonizar las relaciones humanas.

“Puede hacerlo con una actitud positiva y realizando satisfactoriamente su trabajo o función. Es importante que conozca sus obligaciones que utilice las relaciones humanas adecuadas, que sea cortés y servicial” <sup>12</sup>

Es imprescindible aplicar dos fórmulas muy utilizadas y que siempre se debe decir: por favor y gracias. La primera suele ser utilizada siempre con afirmaciones ¿En que podría ayudarle? Si, gracias lo que necesito es...., y la segunda suele ser utilizada mayoritariamente con negaciones, por ejemplo: “Estamos requiriendo que nos colabore en las brigadas de seguridad nocturna del barrio.... “¿Desea participar?” De esta manera podríamos dar seguridad a su zona y protección a sus moradores”.

---

<sup>11</sup> TORRES, Fernando. (2012). La influencia norteamericana en los organismos policiales. Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. p. 24

<sup>12</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Relaciones Humanas. Editorial : Thomson S.A. 3ra. Edición. México D.F. – México. p. 20

En la comunicación de las relaciones humanas se utiliza también las palabras: perdón y disculpe. Ante un tropiezo, por ejemplo, lo habitual es decir, perdón. Y si pregunta algo, se suele utilizar la palabra disculpe, por ejemplo: ¿disculpe, no le entiendo bien podría repetirme la información?, y eso es importante en el desarrollo del trabajo del policía.

“Brindar servicios de seguridad ciudadana, con calidad y ética, en el marco de la legislación vigente, respetando la dignidad humana, para que todos los actores sociales puedan convivir en paz y ejercer con libertad sus derechos”<sup>13</sup>

Al ingresar a un lugar toda persona no se debe olvidar dar los “Buenos días” tardes o noches, en los horarios de trabajo de los miembros de la Policía Nacional es frecuente que se comuniquen a cualquier hora del día ya sea por teléfono o personalmente. Es así que los miembros de la comunidad asisten a las UPC del barrio y es ahí en donde el Policía debe demostrar la aptitud de aplicar óptimas relaciones humanas en el trato con la población.

La fórmula más utilizada en una presentación es “encantada”, “es un placer” o “tanto gusto”, a continuación se revisa la amplia gama de recursos que permiten las relaciones humanas:

“...las compañías serán más productivas y que sus empleados estarán más satisfechos cuando aplican las técnicas de relaciones humanas. Si procuran dar un trato justo y equitativo a todo el personal para cumplir metas individuales y corporativas tendrán más éxito que las que no lo hacen”<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> ESCOBAR, Guillermo. (2011). Seguridad Ciudadana. Editorial: Pradpi. Madrid – España. p. 218

<sup>14</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op. cit. p. 4

- Disminuyen los conflictos usando en entendimiento y respeto de las diferencias y puntos de vistas de los otros reduciendo las divergencias y problemas.
- Crean un ambiente armonioso con la comunicación, generando relaciones satisfactorias que permiten a cada individuo lograr la complacencia de sus necesidades y alcanzar la realización y la felicidad.

“La interacción entre individuo humano y sociedad humana es importantísima, así un individuo sólo puede alcanzar sus facultades humanas en el seno de una sociedad humana que le transmita lo que podríamos llamar herencia social”<sup>15</sup>

Numerosas necesidades del hombre solo pueden ser satisfechas con otros, por otros y ante otros. Debido también, a que el hombre no es autosuficiente, preciso de los demás para obtener abrigo, alimento, protección. Para que una sociedad pueda funcionar, sus componentes deben interrelacionarse y concentrarse en las tareas para las que cada uno es más apto.

Factores Negativos Que Impiden Las Relaciones Humanas.

No controlar las Emociones Desagradables: Cuando se muestras mal humor, odio etc.

Agresión: Cuando se ataca u ofenden con palabras, gestos o actitudes. La agresión es una manifestación de la frustración.

Fijación: Negarse a aceptar los cambios, permaneciendo atados al pasado

Terquedad: Negarse a aceptar las opiniones ajenas y no a aceptar las equivocaciones en nuestro juicio o ideas.

---

<sup>15</sup> CHANCHO, José. (2008). Reflexiones sobre el mundo y el ser humano. Editores: Huerga y Fierro. Madrid – España. p. 151

Represión: Negarse a comunicarse con los demás, aceptar opiniones y consejos.

Aislamiento: Apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa-

Fantasías: Considerar que las ilusiones se realizarán solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás.

“El complejo de inferioridad, está formado por todas las ideas y sentimientos que nos ideas y sentimientos que nos hacen sentir inferiores a los demás. El complejo de superioridad, es el mismo de inferioridad, pero compensado con ideas y sentimientos de superioridad”<sup>16</sup>

Sentimiento de Superioridad o Inferioridad: Sentirse mejor que los demás en cualquier aspecto. O infravalorarse, sintiéndose inferior a los demás a causas de defectos o carencias reales o imaginarias.

### **Clasificación de las Relaciones Humanas**

- Relaciones Primarias: Se establecen cuando las personas se relacionan entre sí, por ellas mismas.
- Relaciones Secundarias: Se originan por la necesidad de un servicio o función que puede prestar una persona a otra.

El hecho de citar esta clasificación es para dar más especificidad al presente trabajo de investigación, ya que se debe determinar que es un enfoque que corresponde a una relación humana secundaria, ya que va directamente ligada en función del servicio que la Policía presta a la gente y por lo tanto se lo realiza con responsabilidad.

Conocerse a sí mismo es un medio para tratar mejor al prójimo

---

<sup>16</sup> GALLO, Juan. (2006). Relaciones Humanas Aplicadas. Editorial San Pablo. Bogotá – Colombia. p. 109

“El hombre de por si es un ser sociable, llamado a relacionarse con los demás, la vida cotidiana ofrece múltiples ocasiones para tratar con otras personas en las más diversas circunstancias...la cortesía se reserve única y exclusivamente para los más allegados; por el contrario ha de manifestarse para con todos...”<sup>17</sup>

Cuando se reflexiona sobre uno mismo se sabe cómo es el prójimo porque él es básicamente como uno y esto facilita la aplicación de la regla de oro, porque en la medida en que se va conociendo, cada persona trata al prójimo del mismo modo que cada requiere que se le trate, en las mismas condiciones.

“...estimación necesidad personal de sentirse apreciado (respeto de uno mismo y de otros, trabajo significativo, aumento de responsabilidad, reconocimiento de un buen trabajo por parte de los compañeros...”<sup>18</sup>

La aplicación de la virtud, esta regla áurica consiste en que su aplicación satisface la necesidad humana fundamental de ser aceptado, estimado, querido. Esto permite reconocer que tratar a los demás satisfaciendo esa necesidad primaria es la mejor vía para lograr que sea recíproca.

### **La clave de las Relaciones Humanas:**

#### **1. Sentir un genuino interés, simpatía, amor por los otros y tener voluntad de concordar.**

“...para llegar al trabajador, mucho más eficaz que la dialéctica es la actitud, el ejemplo y la conducta cotidiana de gerentes y supervisores imbuida de cordialidad, amistad y simpatía humana”<sup>19</sup>

<sup>17</sup> DE SOTO, Carmen. (1999). Saber estar: guía práctica de buenas maneras. Ediciones Palabra S.A. Madrid – España. p. 145

<sup>18</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op. cit. p. 61

<sup>19</sup> PINILLA, Antonio. (1972). Relaciones Humanas y laborales en la empresa. Editores Técnicos Asociados. Barcelona – España. p. 28

Si se toma en cuenta que el amor es como una luz que ilumina los valores de las personas y permite verlas, comprenderlas y apreciarlas mejor, mientras que el odio es al revés, es como una oscuridad que se proyecta sobre las personas que las opaca y las ciega, de modo que impide conocerlas y apreciar sus valores; al contrario, crea manchas y desvalores en el prójimo. No se puede conocer ni comprender a las personas ni convivir bien con ellas si no se tiene una actitud de interés, aceptación, respeto y amor hacia ellas, que es lo que hace “abrir los ojos” para conocerlas y valorarlas, en toda su amplitud de ser social e involucra comportamientos en la comunidad.

## **2. Cultivar la empatía: ponernos en el punto de vista de los otros**

“Una relación de amor significa que estamos en empatía (nos ponemos en lugar del otro), hay una sensibilidad y comprensión completa del otro (y la mía propia) y nos encontramos con la disposición plena para ayudar a que el otro logre en la vida lo que le interesa, y sólo así nos relacionamos con sentido de comunión significativa”<sup>20</sup>

Al situarse en el punto de vista de otra persona, identificarse con su modo de ver al mundo, posibilita ser capaces de sentir, pensar y actuar como ella, con lo que se logra una comprensión más cabal y profunda de esa persona. Por supuesto esto presupone y requiere complementar el punto anterior de aceptación, simpatía y respeto hacia la otra persona. Al momento de ver al mundo como lo ve el otro, se puede comprender, satisfactoriamente lo que atraviesa o siente esa persona y es así que se asume su perspectiva, su visión del mundo, entonces es más fácil asimilar íntegramente su realidad.

“La intuición y la experiencia han demostrado que los trabajadores cuyos responsables les demuestran empatía, manifiestan un mayor compromiso y lealtad,

---

<sup>20</sup> ARMÉNDARIZ, Rubén. (2004). Aprendiendo a acompañar. Editorial: Pax. 2da. Edición. México D.F. – México. p. 11

favorecen sus actitudes de colaboración, además de influir positivamente en su nivel global de satisfacción”<sup>21</sup>

Ponerse en el lugar del otro, de los demás es comprender porque piensan, actúan o sienten y de esta manera ser accesibles a lo que ellos se comportan e identificarse con conductas y actitudes con las que no se identifica una persona civil o ciudadano frente a un policía.

### **3. Cultivar el trato humano positivo**

“Si trato a los demás con justicia, más vale que ellos también me traten así. No tiene nada de malo esperar un trato justo a cambio del trato justo que uno da. Algunas personas incluso esperan un trato justo, independientemente de cómo tratan ellas a los demás”<sup>22</sup>

Siempre es importante aprender el hábito de tratar a las personas con una actitud positiva, lo que significa que las relaciones con ellas deben satisfacer las necesidades fundamentales de ser aceptado, reconocido, estimado. Todos tienen algunos aspectos positivos y si se valora y aprecia los del prójimo y se lo manifiesta, mejora las relaciones interpersonales y contribuye al desarrollo de las personas y por ende sus relaciones serán más dinámicas y positivas.

### **4. Evitar el trato negativo, frustrante**

“Te conviertes así en un reflejo de ti mismo. Estas siempre listo a reprochar, exigir, criticar, censurar, y te vuelves extraordinariamente indulgente contigo mismo y demasiado intransigente hacia los demás...En la senda hacia la armonía tenemos que

---

<sup>21</sup> CASADO, Cristina. (2009). Entrenamiento emocional en el trabajo. Editorial: Esic. Madrid – España. p. 47

<sup>22</sup> VENTRELLA, Scott. (2004). El poder del pensamiento positivo en las empresas. Editorial: Norma. Bogotá – Colombia.  
p. 57

ser honestos...ajustarnos a las cosas como son y expresar los sentimientos con precisión y afabilidad”<sup>23</sup>

Si una persona evita la actitud y el hábito de censurar, criticar, reprochar, señalándoles errores, deficiencias, fallas, podrá mejorar sus relaciones consigo mismo y los demás. Aunque los que practican este hábito a veces creen que lo hacen con buenas intenciones, contribuyen al empeoramiento o deterioro de las relaciones humanas, por frustrar la necesidad fundamental de vivir en una armonía personal y colectiva.

## **5. Evitar crear sentimientos de inferioridad**

“En el caso del complejo de inferioridad, por lo general una persona subutiliza sus posibilidades...De acuerdo a la definición del diccionario, el complejo de inferioridad es un sentimiento de insuficiencia relativa, experimentado en comparación con un individuo o colectividad”<sup>24</sup>

Es negativo crear sentimientos de inferioridad que se ocasionan, cuando al relacionarse con los demás, se inflige un trato que rebaja, humilla o menosprecia, que inferioriza a las personas, bien por desvalorarlas o menospreciarlas, bien por resaltar por comparaciones enojosas o denigrantes, las virtudes de otras personas, o por enfatizar las bondades con menoscabo del prójimo. Este tipo de trato afecta y disminuye la autoestima y frustra la necesidad de aceptación y aprobación social en el individuo.

## **6. Comprender y aceptar el hecho de las diferencias individuales**

No hay dos hojas, ni dos flores, ni dos frutos iguales. Tampoco hay dos animales, aún de la misma especie, idénticos. Mucho menos podemos encontrar a dos

<sup>23</sup> CALLE, Ramiro. (2008). Saber vivir en armonía. Ediciones Turpial S.A. Madrid - España. p.69

<sup>24</sup> BELOHLAVEK, Peter. (2006). Inteligencia, complejos y evolución personal. Editorial: Blue Eagle Group. Buenos Aires – Argentina. p.42

seres humanos iguales porque además tienen los ingredientes de las influencias educativas y culturales que los diferencian y diversifican. Por lo tanto cada hombre es un ser único e irrepetible.

No obstante las características que tienden a asemejar a las personas, como son las bases biológicas que se comparten con los seres vivos y los rasgos similares que tienen las personas del mismo grupo histórico cultural, hay que reconocer el hecho evidente de las desigualdades irreductibles que tienen entre sí las totalidades o integridades de cada persona, por lo que cada uno constituye una individualidad única y diferente a los demás.

La comprensión de este hecho ineludible de las diferencias individuales y de que, en consecuencia, cada uno tiene una manera propia y única de ser, percibir y valorar al mundo y de que por lo tanto se debe esperar que cada una de las personas del entorno tengan opiniones y conductas distintas a las propias de cada uno, constituye una verdad que hay que aceptar y en la que se debe fundar las relaciones humanas para una convivencia de mejor calidad.

“A través de la historia, las buenas costumbres, lógicamente han ido afinándose...La razón de ser de las buenas costumbres es la misma a través de todos los tiempos: la conciencia práctica de la dignidad humana expresada en el respeto que cada persona merece”<sup>25</sup>

A propósito de este hecho se debe señalar que gran parte de los trastornos de la personalidad se originan como consecuencia de la imposición o presión que ejercen las normas y costumbres sociales sobre las necesidades y características individuales para amoldarlas y conformarlas de acuerdo a esos patrones de la colectividad. Por otra parte

---

<sup>25</sup> DE SOTO, Carmen. (2004). Op. cit. p. 35, 36

hay que reconocer también que la mayoría de los problemas de las relaciones humanas se debe a las expectativas y pretensiones que se tienen de que los demás piensen y actúen igual.

De todo ello se deriva el principio rector de las relaciones humanas de que el respeto a las diferencias humanas es base de la salud mental y de la buena convivencia.

“Las personas que manejan y controlan los servicios públicos, deben ser elegidos entre los ciudadanos más íntegros y cultos de la comunidad...porque un servicio público debe cumplir finalidades...para que beneficie por igual a toda la ciudadanía. Y además estas personas deben ofrecer un trato humano y correcto a los usuarios del servicio”<sup>26</sup>

Las relaciones humanas conducen a que el respeto a las diferencias humanas es base de la salud mental y de la buena convivencia, tomando en cuenta que las personas piensan y actúan diferente frente a cada uno de las situaciones que se presentan y ante lo cual debe ser muy prudente y comprender si el objetivo de beneficio que ofrece el policía como un servicio a la comunidad.

### **La tolerancia.**

#### ***El arte de vivir con las diferencias individuales.***

“La diversidad designa las diferencias...El total de nuestras diferencias individuales incide en la forma de ver a los otros y en la que ellos nos ven a nosotros...Hoy la competitividad exige una fuerza de trabajo diversa...atender las necesidades...”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> GALLO, Juan. (2006). Op. cit. p. 293

<sup>27</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op. cit. p. 228

Las diferencias, individuales de cada uno deben ser respetados por las personas pues si lo recomendable, frente a este hecho irrefutable es su comprensión y aceptación, esto es lo que constituye la tolerancia.

Cada persona a lo largo de la vida se va constituyendo, como resultado de las experiencias, de la educación e influencias culturales que se ha recibido, una perspectiva o ventana, desde la cual se contempla y valora al mundo. Generalmente esa visión del mundo que se tiene desde la ventana, va acompañada de la creencia o ilusión de que esa perspectiva es la verdadera y de que las otras son erróneas o equivocadas. Es inevitable que cada uno vea al mundo desde su ventana o punto de vista, pero sí es evitable y resulta perjudicial aferrarse a la creencia dogmática de que el propio modo de ver las cosas es el verdadero y que la visión que se tiene desde las otras ventanas es errónea, incorrecta.

“La cuestión de los límites de la tolerancia tiene que ver no sólo con las formas externas que la tolerancia adopta en las relaciones humanas, sino con el núcleo básico de la virtud de la tolerancia, cuya referencia está constituida por los mínimos éticos universales...debe tolerarse todo lo que amplía y enriquece la libertad y la dignidad del ser humano”<sup>28</sup>

Esto es lo que constituye la intolerancia, que es el peor de los defectos de las relaciones humanas y cuando se exagera se convierte en una de las principales causas de los conflictos y guerras del mundo. Su antídoto es la tolerancia, cualidad indispensable para la convivencia humana. Hay varias vías, que resultan complementarias para su promoción:

---

<sup>28</sup> CABEDO, Manuel. (2006). Filosofía y cultura de la tolerancia. Edita: Publicaciones de la Universitat Jaume. Castellón de la Plana – España. p. 209

○ Establecer que el punto de vista individual es como una pieza de un rompecabezas y que con ella solamente no se puede armar, sino que es necesario complementarla e integrarla con las piezas que corresponden a los otros puntos de vista de cada uno de las personas.

○ La tolerancia es ampliar, ensanchar la perspectiva o ventana, de modo que quepan en ella otras perspectivas. También contribuye a la tolerancia “visitar” las otras ventanas, conocer los otros puntos de vista, desarrollar la empatía o cualidad que consiste en saber ponerse en la perspectiva de las otras personas y comprender su actitud y comportamiento.

○ Cultivar el arte de atender y escuchar para conocer mejor lo que otros piensan y quieran expresarse.

“Si la gente no se siente bien atendida por ti es porque no estas influyendo positivamente en su percepción acerca de tu manera de hacerlo”<sup>29</sup>

Es importante que las personas manejen una atención a las personas y conocer de una manera más profunda y conocer mejor con el entorno de población donde se desarrolla cada uno de los miembros de una sociedad.

¿Qué hacer cuando sea necesario señalar los errores y deficiencias a otra persona?

A veces es necesario y conveniente indicar a personas conocidas, amigas, compañeros, o subordinados, faltas o fallas que hayan cometido para mejorar las actividades que realizan o tareas encomendadas, pues hacer caso omiso o la “vista gorda” frente a lo mal hecho no ayuda nada a mejorar las relaciones y empeorarían la convivencia y las tareas que realizan.

---

<sup>29</sup> JIMÉNEZ, Juan. (2010). Arte Supremo. Editado por. Cograf Comunicaciones. 2da. Edición. Caracas – Venezuela. p. 39

### ¿Qué hacer en estos casos?

En primer lugar, lo importante es distinguir entre la persona y su comportamiento. Por eso el señalamiento debe hacerse de modo que quede a salvo la estima personal y el respeto a la dignidad de la persona. No juzgarla o valorarla a ella, sino a su conducta o acción. Analizar objetivamente la acción o conducta errónea o defectuosa. Apreciar en qué ha consistido la falla.

Ver las cosas desde su punto de vista, oír primero su opinión para ver cómo la persona explica el error; dejar que juzgue la acción por sí misma. Indicar las consecuencias negativas o perjudiciales que se derivan del hecho considerado. Discutir con ella y proponer la acción correctora, o rectificación para subsanar o enmendar el perjuicio ocasionado.

“Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”<sup>30</sup>

Lo importante es no castigar o maltratar a la persona, ni rebajar su autoestima; con respeto a su dignidad analizar, juzgar objetivamente la acción defectuosa y ayudarla a encontrar la forma de rectificar o reparar el error.

Es fundamental tener en cuenta esta orientación en las relaciones entre padres e hijos, maestros y alumnos y jefes y subordinados, Policía y Comunidad, si se trata de convertir la rectificación de algo mal hecho en una experiencia educativa y en un motivo para mejorar las relaciones y la conducta de una persona en el grupo.

¿Qué hacer cuando sobreviene un desacuerdo, controversia o conflicto? Es normal que en las relaciones interpersonales o intragrupalas, aun cuando en ellas haya un clima amistoso y cooperativo, surja eventualmente algún desacuerdo o

---

<sup>30</sup> ESCOBAR, Guillermo. (2011). Op. cit. p. 28

contraposición de opiniones. Lo anormal sería que esto no ocurriera, porque si el ambiente es de tolerancia y respeto a las ideas de los demás, es lógico y psicológico que puedan, ocasionalmente, suceder estas discrepancias.

¿Qué hacer cuando esto acontezca?

En primer lugar, tratar de evitar la intervención o intromisión de emociones y sentimientos negativos de cólera, temor, rivalidad o antagonismo. En esas situaciones hay que promover y procurar la ecuanimidad, la serenidad, el control, para que la razón y la cordura prevalezcan.

“Otro ejemplo que maneja Pooper es el hecho, por ejemplo, de caminar, por ende, el ser humano debe mantener el equilibrio, no es fácil. El ser humano tendrá que aprender a caminar para ir desarrollando sus capacidades y potencialidades móviles y de equilibrio...Somos necesitados por naturaleza”<sup>31</sup>

Hay que distinguir entre las discrepancias y desacuerdos por razones de ideas y las que se originan por motivos personales. Cuando las relaciones interpersonales o las que se producen en el interior de un grupo, están permeadas por actitudes y emociones o sentimientos de agresividad, hostilidad, temor, o defensa, entre las personas y no entre las ideas, cuando el desacuerdo es por motivos personales, la controversia es más difícil de resolver porque tiene raíces más profundas arraigadas en la oposición entre dos o más personas. Habrá primero que resolver este conflicto interpersonal o por lo menos reducirlo, atenuarlo en lo posible, para quedarse sólo con la controversia o discrepancia de las ideas. A este tipo de desacuerdo o conflicto de ideas o criterios es al que se va a referirse. Como primer paso hay que procurar eliminar o controlar las influencias emocionales y tratar de que predominen la serenidad y el pensamiento racional.

---

<sup>31</sup> RUÍZ, José. (2012). Op. cit. p. 120

Tratar de analizar objetivamente la situación que se confronta. Comprender la posición o situación de cada parte con empatía, colocarse en el punto de vista de cada uno y definir y expresar verbalmente la opinión o criterio de las partes interventoras para asegurarnos que se han comprendido. Buscar puntos convergentes de razones o de intereses comunes, que deben reforzarse o ampliarse, lo que equivale a maximizar las coincidencias y minimizar las diferencias.

Es trascendente, neutralizar, reducir o eliminar si fuera posible, las tensiones emocionales con la práctica del buen humor. Una dosis de sonrisa y de risa sirven de disolvente para las situaciones de tirantez o mal humor en la labor diaria.

Realizar las dos características básicas que debe tener la conducta de las personas de un grupo para que este funcione bien

Es necesario que para que un grupo humano funcione eficiente y plenamente es necesario que sus miembros ayuden y cooperen al realizar las dos funciones esenciales para su buen comportamiento, se tiene:

1. Funciones integrativas y de mantenimiento que corresponden a las tareas emocionales y sociales de crear y sostener la cohesión y buenas relaciones entre los miembros del grupo.
2. Funciones creativas de realización de tareas y trabajos, que son las que impulsan, promueven y dirigen al grupo hacia la obtención de sus propósitos y metas.

“La policía comunitaria es un método tan práctico y vital que no se puede resistir la atención de simplemente ir y hacerlo”<sup>32</sup>

El entrenamiento para ser buen miembro de un grupo tanto de la Comunidad o de la Policía implica tanto el desarrollo de las actitudes y actividades de convivencia y comunicación que propendan al mejoramiento de las relaciones interpersonales, amistosas y solidarias, como el fomento y promoción de actitudes y actividades que contribuyan al trabajo eficiente.

Nótese que estas dos funciones se refieren a actividades consideradas por varios psicólogos y pensadores como las esenciales para la felicidad humana: la capacidad de amar y la capacidad de trabajar, que es crear.

“...las implicaciones de las buenas relaciones entre compañeros y de éstos con superiores y subordinados. Indicadores del bienestar psicosocial en el medio laboral son el nivel de cohesión grupal y el apoyo social dentro del equipo de trabajo, la percepción que los trabajadores tienen del clima social en que interactúan...especial atención se le ha dado en ese sentido a la satisfacción laboral...”<sup>33</sup>

Promover y realizar en un grupo las buenas relaciones y los sentimientos de amistad y compañerismo es amar. Organizar y realizar las tareas laborales y creativas es trabajar y crear. Por lo tanto, en la convivencia grupal, cuando se realiza plenamente, se generan y fomentan los dos elementos fundamentales de la felicidad humana: la amistad y el amor conjuntamente con el trabajo y la creatividad.

Manifestar Aprecio por la Gente.

---

<sup>32</sup> DE MESQUITA, Paulo. (2008). Ensayos sobre seguridad ciudadana. Ediciones: Flacso. Quito – Ecuador. p.270

<sup>33</sup> DE ELENA, Joaquín. (2004). Desigualdad social y relaciones de trabajo. Editorial: Universidad de Salamanca. Salamanca  
– España. p. 38

Son imprescindibles, las personas que los hacen sentir importantes y satisfechos de la vida atraen y su presencia reconforta y hace felices a todos.

Una de las necesidades que tiene el ser humano es la necesidad de reconocimiento, de sentirse valorado y querido, más que la de otras cosas.

También es muy importante su propia aceptación, porque si el concepto que se tiene de uno mismo resulta aceptable, la persona vivirá de forma mucho más fácil y se sentirá más satisfecha.

Pero si, por el contrario, la persona no se acepta, se rechaza a sí misma porque no se gusta, vivirá en constante lucha, porque realmente resulta muy desagradable vivir con alguien que no se estima, lo cual impedirá tener una existencia feliz, en el transcurso de la vida.

### **Fortalecimiento positivo.**

Es un proceso mediante el cual se buscan cualidades positivas en los individuos.

Diferentes estudios demuestran que el rendimiento mejora considerablemente cuando se anima a las personas a tener un buen concepto de sí mismos, en lugar de recordarles sus defectos.

Por tanto, hay que resaltar las cualidades de los demás en lugar de hacerles solo críticas. Se ha demostrado que “la insatisfacción laboral” se debe más a la falta de aprecio que a todas las demás causas unidas.

“Se trata de un estilo conductual o comunicativo que pretende ayudarnos a ser nosotros mismos, a desarrollar nuestra autoestima y mejorar nuestra comunicación interpersonal, haciéndola más directa y honesta”<sup>34</sup>

Es fundamental que los seres humanos tienen la necesidad de sentirse importantes, sintiéndose atraídos por las personas que contribuyen a mejorar su autoestima, ya que estas colaboran en mejorar la imagen positiva que tienen de sí mismos y mejorar su desempeño vital y laboral.

En muchos casos surge el amor y desean vivir con ellas, compartir su vida, porque saben que con su actitud están contribuyendo a que se valoren más.

Es necesario el alimento emocional

“Las personas que han desarrollado el propio yo son capaces de proponerse y de llevar a cabo importantes proyectos personales a corto y largos plazos, de manera constructivista, respetando siempre la salud emocional, mental y física de los demás seres vivos”<sup>35</sup>

Generalmente, los gobiernos se preocupan por lo que respecta a la alimentación física de la gente, pero hay millones de personas que se acuestan todas las noches muriéndose emocionalmente por unas pocas palabras o gestos de aprecio y de cariño.

Existen casos en que muchos ancianos son encerrados en residencias en contra de su voluntad. Sin embargo, sus familias creen que hacen lo mejor, porque no les falta la comida y una buena cama. Pero no se dan cuenta de que la parte emocional es tan

---

<sup>34</sup> CASADO, Cristina. (2009). Op. cit. p. 42

<sup>35</sup> NAVARRO, Roberto. (2007). Como resolver tus problemas emocionales sin acudir a un terapeuta. Editorial Pax. México  
D.F. – México. p. 12

importante como la física y el sentirse solos, desamparados, lejos de su familia, en contra de su voluntad, les amarga el final de sus vidas, por la falta de sensibilidad de los que se sienten con el derecho a encerrarlos injustamente, como si hubieran cometido algún delito, habiendo siempre mejores alternativas y sin contar con los sentimientos del anciano, que es quien tiene la decisión sobre su vida.

Los tres factores más importantes de las relaciones interpersonales.

Son la aceptación, la aprobación y el aprecio. Robert Conklin<sup>36</sup> afirma: “Porque, si me aceptas, yo podré aceptarme a mí mismo y, a partir de aquí, podremos construir algo juntos. ¡Pero antes necesito ser aceptado!”.

Una vez conseguida la aceptación viene la aprobación, interesarse por las ideas y las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las de los demás. Pero lo que la gente más desea es sentirse apreciada. Se siente una atracción especial por las personas que demuestran su aceptación, su aprobación y su aprecio.

El reconocimiento de los propios méritos complace y gratifica.

“La vida y la sociedad exigen de cada uno de nosotros una atención constantemente despierta, que sepa distinguir los límites de la situación actual y también cierta elasticidad del cuerpo y del espíritu como una sonrisa que nos capacite para adaptarnos a esa situación”<sup>37</sup>

Se ha demostrado también que sonreír contribuye a que la persona se desenvuelva y disfrute más de la vida, por tanto es importante sonreír, incluso a personas desconocidas, mirarles a los ojos y, sobre todo, prestar atención cuando hablan. Escuchar y comprender

---

<sup>36</sup> Escritor de varias obras de progreso personal, profesor y presidente de Conflin Company.

<sup>37</sup> BELOHLAVEK, Peter. (2006). Op. cit. p. 150

hace que los demás se sientan importantes, respetados y admirados. Como esta actitud de parte del compañero policía hacia la comunidad, cambiaría las relaciones entre ambos entes, sería maravilloso que se estableciera esta “política de amabilidad”, sería tan sencillo con una simple sonrisa establecer una relación de confianza.

## Tema 2

### **LA CALIDAD DE LAS RELACIONES HUMANAS**

Con la práctica de las relaciones personales son de los elementos más complejos con los que diariamente se encuentra; desde el día en que se nace hasta la muerte. Es imposible vivir sin interactuar con otros y la calidad de estas acciones determina en gran medida la vida que se desarrolla en el medio.

“Un sistema social es un conjunto complejo de relaciones entre individuos que interactúan en forma interconectada...El comportamiento de cada elemento o miembro de un determinado sistema social puede tener efecto directo e indirecto en el comportamiento de los demás individuos que, con menor o mayor grado, también afecta a todo el sistema...”<sup>38</sup>

Todo lo que sucede, tiene que ver con otras personas que estén directa o indirectamente involucradas. Por lo tanto existe una "conexión" que se une a otros. Depende de cada uno determinar el alcance y la calidad de esta red de personas con las que se tiene alguna relación, tiene algo que ver y que quizá tienen la capacidad para influir en la vida. Las relaciones personales pueden provocar en el interior sensaciones de éxtasis, de

---

<sup>38</sup> ALECOY, Tirso. (2008). Factores que influyen en el éxito personal. Edición: Autoedición. Santiago – Chile. p. 182

inmensa felicidad y amor profundo o de tristeza, soledad o una agonía insoportable. Las relaciones entre dos personas pueden dar el fruto de una vida plena e incluso, la creación de una vida nueva, al igual que pueden llegar a provocar guerras entre naciones, entre otras cosas.

## CONCEPTOS CONCRETOS DE LAS RELACIONES HUMANAS

### **La Excelencia**

La excelencia se vincula a la perfección y a las características sobresalientes; es aquello que está por encima del resto y tiene pocos puntos débiles. En el caso de los seres humanos y las relaciones humanas el término hace énfasis en alguna capacidad extraordinaria o un talento difícil de igualar.

“...cada persona tiene potencialmente y puede alcanzar mediante la práctica, los recursos que necesita para conseguir sus metas vitales, desarrollarse y realizarse. Entre estos recursos, el más fundamental es la capacidad de aprender y la voluntad de progresar”

39

Dentro de las normas de excelencia en lo referente a la organización, mas cabe destacar que estas pueden aplicarse en la vida en todas las metas que se propongan, y en las relaciones humanas que a diario se vive ya que son importantes para cada día llegar a ser en todos los ámbitos de la vida mejores personas y llegar a la excelencia es la mejora suprema que tiene cada persona como tal.

---

<sup>39</sup> DE LA PARRA, Eric. (2006). Despierta tu excelencia. Editorial: Panorama. México D.F. – México. p. 9

## **Normas de excelencia**

### **Fijación de las normas de excelencia.**

En cuanto a la organización, cuando una persona se esfuerza en satisfacer las necesidades de esta, conquista el derecho de exigir un desempeño de mayor responsabilidad. Sin establecerse unas normas suficientemente elevadas, es materialmente imposible promover el orgullo de las personas, la gente quiere alcanzar la excelencia y no solo para destacarse ante los superiores, lo hacen porque experimentan el sentimiento de realizar lo extraordinario.

Cuando el subalterno tiene ese sentimiento de "triunfador", el mismo se contagia a sus seres queridos, amigos y compañeros. Logra la aceptación de todos y eso le hace sentir "orgullosa".

“...la confianza en uno mismo está muy ligada al rasgo creencia. Y la creencia... implica confiar en uno mismo, en otros y/o en un poder espiritual superior para que nos ayuden y guíen...”<sup>40</sup>

Para llegar a tener excelencia hay que tener confianza en sí mismo, tener la seguridad de desarrollar capacidades que van ayudar a mejorar un servicio y sobre todo brindar el mismo a la colectividad en el caso de seguridad como es la policía.

Cuando la persona experimenta la emoción de la realización, nunca vuelve a la situación anterior. La palabra "trabajo" cobra un sentido totalmente distinto, es algo que le motiva y le hace experimentar un gran respeto por sí mismo.

### **Definición de las normas de excelencia**

---

<sup>40</sup> VENTRELLA, Scott. (2004). Op. cit. p. 221

Existen ciertos procedimientos para las normas apropiadas, las normas deben ser a medida de las personas y no deben ser metas demasiado bajas o demasiado altas. Si las establece demasiado bajas, se logrará los objetivos primarios pero bajará la productividad. Si son demasiado altas se harán irrealizables desde un principio y no serán motivo de lucha.

“El ser humano se encuentra en una búsqueda infatigable de mejora interna para construir y modelar un mundo donde se pueda crecer, vivir y desarrollarse...es que cada persona tiene potencialmente y puede alcanzar mediante la práctica, los recursos que necesita para conseguir sus metas...”<sup>41</sup>

El objetivo es fijar normas lo suficientemente altas para que la gente se esfuerce en alcanzarlas y suficientemente bajas para que sean realizables y no sientan frustración en el momento cuando no se las pueda alcanzar o no totalmente.

### **Estimular a las personas que alcancen la excelencia.**

“...con la intención de enriquecer más el panorama cultural del policía y así valore su vida, su trabajo y la búsqueda de la excelencia humana...para que el oficial asuma su trabajo con responsabilidad, en forma profesional, con excelencia y en constante perfeccionamiento, pues la profesión del policía es de las más apasionantes ya que se trabaja directamente con seres humanos...”<sup>42</sup>

Es oportuno que la gente, el policía alcance la excelencia no es fácil, al principio ejecutan una labor rutinaria y un trabajo mediocre. No existe tensión y por lo tanto no existe esfuerzo.

---

<sup>41</sup> DE LA PARRA, Eric. (2006). Op. cit. p. 9

<sup>42</sup> RUÍZ, José. (2012). Op. cit. p. 167

Las normas exigen que se duplique el esfuerzo, se triplique la producción y se eleve la calidad. El personal reacciona en contra de estos planteamientos y se perturba el trabajo "en equipo" que es tradicional y que pudo dar "buen" resultado durante mucho tiempo, también es importante plantear estrategias innovadoras que cambien y valoren al ser humano.

El personal pensará que las normas son irrealizables, pero suponiendo que se puedan realizar es inhumano pedir tanto sacrificio a la gente. Eso es totalmente normal, es parte del proceso y si las normas que se implanten son elevadas pero realistas, se deben poner en marcha y será cuestión de tiempo, paciencia y trabajo el lograr que las mismas sean llevadas adelante, alcanzar metas y objetivos planteados.

La edad es un componente importante en lograr el éxito. A mayor edad y mayor tiempo realizando lo mismo, el trabajo será más intenso. Paciencia y piense esto:

- Cuando se explique cuáles son las normas, se debe informar también de cuáles son las recompensas otorgadas a los que las cumplen.
- Se debe reconocer y motivar a la gente frente a sus compañeros de tarea, cuando alcancen las normas.
- Comprobar que cuenten con la información necesaria para alcanzar las normas.
- Recordar a las personas cual es el aporte que realiza el departamento y la organización.
- Promover las realizaciones de su personal en presencia de otras personas de la organización, utilizar los anuncios de personal, memos, entre otros.

- Reconocer las dificultades en el esfuerzo de alcanzar las normas.

Motivar constantemente.

- Mostrar paciencia con las quejas que emitan hasta que se acostumbren al nuevo sistema de trabajo.
- Explicar al personal que los ascensos son gracias al rendimiento, no a las recomendaciones o recursos políticos.

“...esfuerzo, este principio tiene una importante implicación. Cuando los individuos ejercen más esfuerzo para realizar sus trabajos de lo esperado, conforme a políticas organizacionales...se presenta una inconsistencia...puede eliminarse solo con un esfuerzo reducido o con mayor responsabilidad”<sup>43</sup>

La responsabilidad y no renunciar al esfuerzo del personal son claves para tener éxito. El tipo de cambio que se propone es profundo y requiere tiempo, y hay que dárselo sin lugar a dudas.

### **Normas inconsecuentes**

Se presenta un problema cuando una de las variables está cumpliendo a cabalidad las normas de excelencia y la otra echa a perder prácticamente todo lo que pasa por él. Algunas sugerencias frente a esta situación:

- Motivar al personal a mantener abierta la comunicación con los miembros de la institución policial y los miembros de la Comunidad.

---

<sup>43</sup>WHETTEN, D; CAMERON, K. (2005). Desarrollo de habilidades directivas. Editorial: Pearson Educación. 6ta. Edición.  
México D.F. – México. p. 259

- Recordar constantemente al personal los beneficios que obtendrán gracias a la satisfacción de las normas elevadas, al margen de lo que otros estén haciendo.
- Explicarles que cambiar a la gente lleva su tiempo. Se supone que se están tomando medidas para solucionar el problema.
- Incitar al personal a ser modelo de los “otros”
- Reunirse con los líderes de la Comunidad y tratar de resolver el problema. Si no es posible comunicar el problema al superior inmediato de ambos y exigir una solución.

“...la implementación de la Policía Comunitaria en el Ecuador obedece a agendas específicas de la policía que buscan, producto de una presión social, mejorar las debilitadas relaciones con la comunidad...”<sup>44</sup>

Se puede apreciar la gran importancia de las relaciones humanas no solo en el diario vivir, sino dentro de las organizaciones; y como estudiante de psicología y de recursos humanos es de vital importancia conocer y dominar todo lo que respecta a ellas, así como también lo referente a la excelencia dentro de estas organizaciones, ya que así se sabrá manejar cualquier situación que se presente con los subalternos, de una manera en la que no se deben generar inconvenientes entre los miembros tanto de Policía como de la Comunidad sino más bien fomentar las relaciones interpersonales y el respeto.

### **El rol del liderazgo.**

---

<sup>44</sup> PONTÓN, Daniel. (2009). Op. cit. p. 24

El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), define el liderazgo como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Otra definición es: "El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigida a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas"

“El estudio del liderazgo le proporcionará habilidades que podrá aplicar en su vida diaria. Muchas personas han tratado de ser líderes porque no comprenden lo que hacen los líderes en la actualidad”<sup>45</sup>

Todos tienen habilidades que siendo cultivadas y de buena manera aplicadas surgen personas que se convierten en líderes que abanderan verdaderos cambios positivos y transformaciones a la realidad a la que se enfrentan.

El líder tiene que cumplir con distintos papeles o roles. Entre ellos:

- Hacer participar a los miembros. La participación es el proceso a través del cual el director proporciona a los miembros, en sus debidas condiciones, oportunidades diversas y variadas para intervenir en las decisiones que les afecten. Es sinónimo de tener confianza con esas personas.

“La cohesión del equipo se define como la medida en que los miembros se agrupan y permanecen unidos para poder alcanzar una meta común. Los miembros de los equipos muy cohesionados están comprometidos con las metas y las actividades del equipo, sienten que están participando en algo importante y se sienten felices cuando el equipo tiene éxito”

46

---

<sup>45</sup> DAFT, Richard. (2006). La experiencia del liderazgo. Editorial: Thomson. 3ra. Edición. Madrid – España. p. 31

<sup>46</sup> Ibid. p. 404

- Es importante favorecer la cohesión. Es aquel proceso a través del cual surge entre el coordinador y los integrantes del grupo, ese sentido del nosotros. Esto puede responder a un sentimiento afectivo, de bienestar entre los distintos miembros, que conforman un equipo.

### **La interacción social y sus efectos**

Es bien conocido que al ser humano se le describe como un ser social. Esto en la realidad significa que vivimos en todo momento procesos de interacción con otras personas. Porque todo fenómeno social se concreta en última instancia en fenómenos de interacción. Así, por ejemplo, la moda que a primera vista puede aparecer impersonal se expresa en interacciones.

En el caso de ir vestido de cierta manera tiene un impacto en otros, los que a su vez reaccionan y afectan al primero. Este, además, se ha ataviado en forma particular precisamente con el objeto de lograr ciertos efectos en otros y de despertar determinadas reacciones frente a su propia persona. Porque, toda la vida, de no estar en un lugar solitario, es un continuo interactuar en toda la sociedad.

### **Desde la mañana a la noche estamos interactuando con otros seres humanos.**

Normalmente se presuponen interacciones con los familiares desde el momento de levantarse, comenzando por el compartir el baño y los turnos respectivos, continuando con

sentarse a la mesa a tomar el desayuno, e incluso durante la tarea de vestirse para ir al trabajo.

En el trayecto a la actividad laboral (en el caso de usar la movilización colectiva) se producen otras tantas interacciones al adquirir el pasaje respectivo, así como en el contacto con los pasajeros con quienes se viaja juntos (aunque no crucen palabra con ninguno de ellos). Ya en el lugar de trabajo esto continúa y es aún más variado, sea en una oficina, en una fábrica o en un negocio. Hay interacciones entre el personal, tanto en lo que se describe como la estructura formal (dar o recibir indicaciones, por ejemplo), como en la dinámica informal (relaciones de amistad, de compromiso y otras con los integrantes de los equipos de trabajo).

A la hora de la colación este último tipo de interacciones puede aumentar. Y sigue así hasta la vuelta a casa, en que se intercalan otro tipo de interacciones, como son los contactos con conocidos en el bar, la visita a un club, o el pasar a saludar amistades con uno u otro motivo.

“En un mundo más acelerado y competitivo, más difícil y austero, más reestructurado, modernizado e integrado como nunca antes, cabría suponer que las exigencias del ambiente laboral deberían refrenar el gusto por las interacciones colectivas. En realidad sucede lo contrario. La gente se reúne espontáneamente para mejorar su eficiencia”<sup>47</sup>

Al terminar el día ya en el hogar, cantidades de interacciones se desarrollan a la hora de la cena, las que ni siquiera terminan al acostarse. Y, aparte de todo lo anterior, los medios de comunicación de masas (TV incluida) informan de manera predominante de la

---

<sup>47</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op. cit. p. 195

interacción de otros humanos. Esto es lo que sucede en un día de trabajo y algo no muy distinto ocurre en los días de descanso, con diferencias solamente en alguna variedad de contactos y actividades que se realizan.

En todas estas interacciones la gente “se hace cosas” (diremos por ahora) y ello puede llevar a la felicidad o a la desdicha a los seres humanos. Es decir, individuos y grupos viven distintos estados de ánimo, conforme a como son afectados por otros congéneres. Es así como la dueña de casa estará feliz con su familia, al tanto que otra vivirá un pequeño o gran infierno de todos los días en sus relaciones familiares. O, un jefe en una fábrica obtendrá un agrado vivificante en su trabajo, en cambio, otro experimentará un permanente sobresalto, con un humor alterado y en tensión continua con su personal. De resultas de lo que recurrirá a pastillas sedantes, al alcohol, o a alguna aventurilla que le permita encontrar algo más placentero en la vida.

“...su objetivo es promover la interacción, colaboración y acción colectiva de policía y de civiles, teniendo como objetivo la promoción del estudio y la investigación, la transferencia de conocimiento y la disseminación de información sobre políticas de seguridad pública y prácticas políticas democráticas e innovadoras”<sup>48</sup>

Otro tanto ocurrirá al profesor en la sala de clases, o a los vecinos en su convivencia de todos los días, etc., etc. Por éstas y muchas razones es indispensable estudiar la interacción humana, con el fin de conocerla efectivamente, comprender su dinámica, y poder en consecuencia encontrar procedimientos para mejorarla y perfeccionarla para el bien de Comunidad y Policía.

La interacción humana es un fenómeno complejo, por lo cual es indispensable subdividirla y llegar a determinadas clasificaciones como veremos más adelante. Porque de esta manera podemos trabajar sobre ella en forma más eficaz y más fácilmente.

---

<sup>48</sup> DE MESQUITA, Paulo. (2008). Op. cit. p. 283

## **Técnicas que permiten optimizar los procesos de interacción de personal**

Promover la necesidad de capacitación y desarrollo: debido al constante dinamismo no solo del entorno sino de la percepción humana, es necesario innovar su conocimiento y habilidades, reinventarse como individuo y profesional.

Actualizarse y perfeccionarse: Aunque hay que renovar las habilidades, es ineludible una comparación relativa con los demás para no solo para copiar y adaptar las estrategias actuales sino para ser el mejor en todo lo que se está involucrado.

“..,la policía moderna es que se trata de un cuerpo profesional, en el sentido de que se preocupa mantener un nivel de eficiencia adecuado y evaluable. Ello se expresa en criterios que rigen el reclutamiento del personal, su formación profesional, la reglamentación de los requisitos de ascenso y retiro, así como un interés y énfasis sustantivo en el conocimiento y uso de la tecnología”<sup>49</sup>

Con la eficiencia, es decir, el uso óptimo de recursos: Una de las mejores herramientas para asegurar el éxito, es lograr los objetivos predeterminados con un óptimo uso de los recursos que en muchas ocasiones son marginales, es dotar de mejores características a los policías y brindar un mejor servicio a la colectividad.

Mediante tres componentes esenciales que permiten a un individuo desarrollarse exitosamente en todo proceso de su vida y que son finalmente lo que se intenta potencializar en el transcurso de este trabajo investigativo a través de los siguientes criterios:

---

<sup>49</sup> FRÜHLING, Hugo. (2009). Violencia y policía en América latina. Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. p. 150

1. **SABER**, Conjunto de conocimientos técnicos y de gestión. La aptitud hace referencia a las competencias que puedan ser utilizadas para el cumplimiento de los objetivos, si un individuo posee las capacidades y habilidades para asumir el control de una parte el trabajo en equipo y complementarse con las otras partes, desarrollara un alto grado de compenetración y le permitirá satisfacer su necesidad de autoestima autorrealización.

2. **SABER ESTAR O SER**, Conjunto de actitudes personales influidas por la motivación.

La actitud permite al individuo generar una relación con el objetivo común, y así asumir una responsabilidad directa. El individuo debe casarse con la idea.

3. **SABER HACER**, Conjunto de habilidades fruto de la experiencia y del aprendizaje (Marie Dalton, 2007).

“Las probabilidades de contribuir a producir la verdad depende de dos factores principales, ambos vinculados a la posición ocupada: el interés que se tenga en saber y en hacer saber la verdad y la capacidad que se tenga de producirla”<sup>50</sup>

Ninguno de los otros dos componentes serviría si no son aplicados constantemente, porque es en este proceso donde se adaptan todas estas capacidades y se direccionan las actitudes y aptitudes. La experiencia permite al individuo generar estrategias más acertadas en la resolución de problemas y en la generación de cambios.

Estos componentes aunque no son cuantitativamente medibles, si permiten conocer el nivel de involucramiento de un individuo en determinado proyecto.

---

<sup>50</sup> SIRIMARCO, Mariana. (2010). Estudiar la policía. Editorial Teseo. Buenos Aires – Argentina. p. 51

Al definir una estructura de análisis donde se establece una percepción personal de una posición en cada una de las competencias. Esto permitirá establecer pros y contras del desarrollo de las competencias y establecer estrategias y planes de acción para optimizar el papel y desempeño de cada individuo.

Tema 3.

### **ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS**

“Relaciones humanas ideales, es servir y colaborar sin hacer discriminaciones de blanco o negro, de forastero o amigo, de pobre o rico, de liberal o conservador, de izquierdista o derechista”<sup>51</sup>

Tiene sus orígenes en los Estados Unidos donde se cree que nace, es un movimiento netamente norteamericano su objetivo se basaba en democratizar y concientizar, humanizar los conceptos según ellos rígidos de la administración adecuándolos a sus patrones en conductas adoptadas por el pueblo norteamericano, malas costumbres y hábitos de trabajo. Es sobre todo aplicar un complemento de servicio hacia los demás

“Relaciones humanas ideales, es servir y colaborar sin hacer discriminaciones de blanco o negro, de forastero o amigo, de pobre o rico, de liberal o conservador, de izquierdista o derechista”

---

<sup>51</sup> GALLO, Juan. (2006). Op. cit. p. 302

A partir de aplicar las relaciones humanas se establece una mejor convivencia en la sociedad para que no exista y se censure las discriminaciones y se los trate a todos por igual sin ninguna clase de privilegios.

### **Implicaciones de la teoría de las relaciones humanas.**

Con la llegada de la teoría de las Relaciones Humanas surge un nuevo lenguaje dominante al repertorio administrativo que está enfocado hacia la motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupos, etc.

“...las teorías de McGregor y su visión del elemento humano en la empresa. Ambas teorías ofrecen postulados contradictorios sobre el comportamiento y la forma de pensar de las personas en la organización. Teoría X, los postulados son: el ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que ‘pueda...’”<sup>52</sup>

Los trabajadores se sienten independientes no les gusta ser dirigidos ni acatar órdenes desconocen en su mayoría un reglamento interior de trabajo dejan de ser subordinados, los ingenieros empiezan a invadir terrenos propios de los administradores no hay una buena organización en cuanto a la división de trabajo los trabajadores desconocen en su totalidad la descripción del puesto y las funciones del mismo hacen como que trabajan, son deshonestos para con la empresa y con ellos mismos, realizan funciones que no son las suyas ni mucho menos las funciones del puesto que ocupan, hay mucha indiferencia para con la empresa por parte de ellos se creen indispensables y

---

<sup>52</sup> COSTUMERO, Isabel. (2007). Relaciones en el entorno del trabajo. Editorial: Thomson. Madrid – España. p. 171

autosuficientes, toman el trabajo como su centro de reunión para con los del grupo o amigos(as) viven totalmente cobijados bajo las cláusulas de la teoría X abandonan sus áreas de trabajo con mucha facilidad hacen lo posible por huir del trabajo se quitan el tiempo uno a otro y no cumplen con su jornada de trabajo y por ende con sus tareas, son muy conflictivos inventan enfermedades o accidentes de trabajo que solo ellos se creen siempre tratan de engañar al médico o a la autoridad con el fin de lograr una incapacidad. En fin todo logro y evolución social los ha hecho cada día más flojos la tecnología de punta no la saben utilizar perjudicando a la ayuda que puedan prestar a los que requieren de sus servicios.

“La teoría Y en el extremo opuesto están los siguientes postulados: el desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano no le disgusta trabajar...”<sup>53</sup>

La teoría Y, por el contrario, se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. El directivo piensa que, por término medio, los trabajadores dan su esfuerzo físico de manera natural y espontánea.

### **Influencia de la motivación humana**

Son necesarias las estrategias de la motivación personal no tiene auge en los grupos ni en las personas debido a que su autoestima es muy pobre o nula en los empleados u obreros y esto se debe a que las personas encargadas de la motivación no son entusiastas porque al trabajador ya no se le motiva con dinero, urge motivarlos en cuanto a su autoestima personal, romper con vicios de los de mayor antigüedad pues una fruta podrida

---

<sup>53</sup> Ibid. p. 171

hecha a perder a las demás, se debe hacer una buena selección de nuestro personal y romper con todo mito y vicio existente darle un enfoque más profesional a la empresa y en general a todo ente social y ésta es tarea de los administradores en empresas modernas que desean ser competitivas.

Para que toda organización tenga éxito es primordial su componente humano, ya que es este la columna vertebral de su estructura, es quien recepciona, dinamiza, y ejecuta los objetivos trazados para el logro de las metas de la organización, es por ello que como un complemento a los diferentes estudios, propuestas y políticas actuales de la Policía Nacional es importante conocer desde una perspectiva de campo, algunos factores que influyen en la motivación de los hombres Policías, y como estos se han constituido en una gran fortaleza institucional, la cual se reseña en un eficiente servicio de Policía, , el ser humano, ese ser evolutivo que es el motor de lo existente y no existente, pues son sus ideas, imaginación, pensamiento y acción lo que crea y genera lo nuevo y tangible en el mundo; es así como se puede entender que antes de ser Policías es un ser humanos ya que un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, motivacional para ser parte positiva a la sociedad.

## **Definición de relaciones humanas**

### **Fundamentos de las relaciones humanas.**

“Ser capaz, por ejemplo de refrenar el impulso emocional; interpretar los sentimientos más íntimos de otro; conocerse a sí mismo; manejar las relaciones en forma fluida, puede traer algunas ventajas en las relaciones interpersonales”<sup>54</sup>

Se deduce que no son los factores materiales sino los psicológicos y sociales los que constituyen el crecimiento de la productividad del trabajo.

Con la teoría de la relaciones humanas. Surge una nueva visión sobre el hombre, que hace énfasis en los siguientes aspectos.

Los trabajadores son trabajadores sociales, con sentimientos, deseos y temores.

Las personas son motivadas por ciertas necesidades. Estas logran satisfacer sus necesidades básicas con la ayuda del grupo que interactúan.

El comportamiento de los grupos puede manejarse mediante un adecuado estilo de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz es el que posee capacidad para dirigir a sus subordinados obteniendo lealtad, estándares elevados de desempeño y alto compromiso en los objetivos de la organización.

Las normas del grupo funcionan regulando el comportamiento de los individuos, por lo tanto este control debe incluir sanciones positivas (estímulos, aceptación social, etc.), como también negativas (burlas, rechazo por parte del grupo, sanciones simbólicas, etc.) para obtener los resultados esperados.

**Tabla N° 1**

<b>TEORÍA CLÁSICA</b>	<b>TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS</b>
<b>Estudia la organización como una máquina.</b>	<b>Estudia la organización como grupos de personas.</b>
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología	Hace énfasis en las personas.

<sup>54</sup> ALECOY, Tirso. (2008). Op. cit. p. 76

Se inspira en sistemas de ingeniería.	Se inspira en sistemas de psicología.
Autoridad centralizada.	Delegación plena de la autoridad.
Líneas claras de la autoridad.	Autonomía del trabajador.
Especialización y competencia técnica.	Confianza y apertura.
Acentuada división del trabajo.	Énfasis en las RELACIONES HUMANAS entre los empleados.
Confianza en reglas y reglamentos.	Confianza en las personas.
Clara separación entre línea y staff.	Dinámica grupal e interpersonal. <sup>55</sup>

“La búsqueda de nuevas técnicas administrativas se basó inicialmente en las ciencias sociales: la psicología, la sociología y la antropología. Estas son las disciplinas que estudian las instituciones y el funcionamiento de la sociedad, la forma en que los individuos interactúan como miembros de ella”<sup>56</sup>

La trascendencia de las relaciones humanas es que forjan su crecimiento y mantenimiento gracias al desarrollo de las ciencias sociales, psicología, sociología, antropología y ciencias de la comunicación, principalmente de la psicología y en particular la psicología del trabajo, la cual surge en la primera década del siglo pasado, como alternativa para incrementar la productividad en el trabajo.

### **Decálogo de las relaciones humanas.**

1. Mostrar el lado más agradable a los demás y hablar a las personas con amabilidad, no hay nada tan agradable como una frase alegre al saludar.

<sup>55</sup> Cuadro comparativo de la teoría clásica con la actual de relaciones humanas.

<sup>56</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op. cit. p. 7

2. Sonreír, se necesita la acción de más de 30 músculos para fruncir el ceño y tan sólo 15 para sonreír.

3. La música más agradable para el oído de cualquier persona, es el sonido de su nombre. Utilizar los nombres para dirigirse a los demás.

4. Ser agradables, amigables, y corteses, se puede desarrollar la amistad.

5. Actuar con cordialidad. Si se habla y actúa como si todo lo que se hiciese fuera un placer, se puede sentir mejor.

6. Si se interesa verdaderamente por las personas, se puede simpatizar con ellas siempre que se lo proponga.

7. Ser generosos para hacer resaltar las buenas cualidades de los demás, y ser muy cuidadosos al criticar.

8. Tener consideración hacia los sentimientos de los demás, se lo agradecerán.

9. Recordar que en toda controversia siempre hay tres opiniones o puntos de vista: la del otro, la propia y la correcta.

10. Estar dispuesto a prestar servicio, lo que más cuenta en la vida es lo que se hace por los demás, y además, es una de las mayores satisfacciones personales que se puede sentir.

¿Por qué no lo intentamos? Intentarlo no cuesta nada y, en realidad, es seguro que sólo obtendremos beneficios. “Quien tiene éxito en sus relaciones con los demás es un verdadero triunfador. Esto es cierto debido a que entre las destrezas vitales para vivir a pleno, pocas son tan beneficiosas como la habilidad de llevarse bien con otras personas”<sup>57</sup>

Cuando la persona experimenta la emoción de la realización, nunca vuelve a la situación anterior. La palabra "trabajo" cobra un sentido totalmente distinto, es algo que le motiva y le hace experimentar un gran respeto por sí mismo y apunta a la vida como un triunfador.

### **La importancia del respeto.**

El respeto que demuestran los policías a las personas contribuye a acrecentar su autoestima. La mayoría de las personas poseen un "yo" frágil que precisa ser apuntalado con bastante frecuencia. No se equivoque ante una fachada de total seguridad, detrás de esa muralla existe una persona que precisa alcanzar y/o mantener su sentimiento de valía personal.

“No seremos capaces de relacionarnos con armonía, cariño y respeto, conocernos a fondo unos a otros, ni de recibir la verdad, si no estamos serenos y claros en nuestro interior...una relación amorosa implica ser respetoso y estar dispuesto a escuchar , dialogar y respetar las opiniones”<sup>58</sup>

El respeto y la cortesía constituyen el combustible que facilita las relaciones en todos los órdenes, incluso en el trabajo. Las cosas que se dice o hace reflejan la importancia que tiene el ser humano en las relaciones humanas.

---

<sup>57</sup> ALTESOR, Sergio. (2007). Como relacionarse mejor. Editorial: Abc. Miami – Estados Unidos. p. 9

<sup>58</sup> ARMÉNDARIZ, Rubén. (2004). Op. cit. p. 93

## **Respeto y autoestima.**

### ***Modos de demostrar respeto.***

Con el fin de tener una sensibilidad especial ante las necesidades de terceros. Se va a reseñar algunos de los modos principales para demostrar respeto a las personas que comparten la responsabilidad de llevar adelante los planes de la organización y del departamento, dentro del día ocupacional.

#### **\* Aporte recursos adecuados**

Cuando se proporciona a una persona los recursos apropiados para ejecutar una tarea, ella siente que han tenido en cuenta sus necesidades. Si no se aportan los recursos necesarios, la persona siente que se le está pidiendo un imposible.

#### **\* Comunique oportunamente la información**

Cuando una persona no recibe a tiempo la información que necesita, disminuye ostensiblemente la capacidad para ejecutar la tarea y cumplir los plazos. Si se le cuestiona del modo que fuere, sentirá que se está cometiendo una terrible injusticia con su persona.

#### **\* Delege autoridad igual a responsabilidad**

En el momento que se delega responsabilidad y no va acompañada del mismo nivel de autoridad, usted está haciendo creer a la persona que le está pidiendo que ejecute una tarea, pero no confía suficientemente en ella al no darle la autoridad correspondiente.

Absténgase de exigir responsabilidad si no la acompaña de la misma dosis de autoridad. Es una falta de respeto, en estas circunstancias.

\* Respete el tiempo de la gente

“...el individuo no sabe a ciencia cierta las demandas del trabajo, son contrarias y no se sabe a cuál atender. Si se desempeña un papel la percepción del individuo puede que no se corresponda con la de los demás y no sabe realmente el comportamiento que debe seguir”<sup>59</sup>

Usted tiene muchas ocupaciones y por lo tanto su tiempo es valioso. Administre debidamente el mismo, pero evite en lo posible que su personal tenga que esperar en la antesala de su despacho. Si requiere la presencia de alguien, atiéndale a la mayor brevedad posible. Si es una cita solicitada por él, cumpla el tiempo concedido- Procure evitar las interrupciones telefónicas cuando está atendiendo a un subalterno y de esta forma estará concentrado en lo que está tratando en ese momento. Usted puede devolver el llamado en unos minutos. Valore a la persona en lo que vale y le estará demostrando un respeto que se merece.

\* No sobrepase la autoridad de las personas

“Aunque la delegación parece sencilla, en los estudios que se han hecho al respecto se ha demostrado que los administradores fracasan más debido a una delegación deficiente que debido a otras causas”<sup>60</sup>

No cometa el gran error de sobrepasar la autoridad de un subalterno y trasmita las órdenes directamente al personal. Si usted dio autoridad, respétela. Trasmítala las órdenes

---

<sup>59</sup> COSTUMERO, Isabel. (2007). Op. cit. p. 193

<sup>60</sup> RODRÍGUEZ, Joaquín. (2006). Administración I. Editorial: Thomson. México D. F. – México. p. 161

por medio de esa persona y que ella proceda en consecuencia. Todo está relacionado con el respeto que tenemos por los demás.

\* Busque los medios de facilitar el trabajo

Usted debe eliminar los obstáculos. Tiene que buscar el medio de simplificar el trabajo que tiene que realizar su personal. Utilice el propio personal como cómplice en este quehacer, solicítele consejo en la forma en que se puede racionalizar el trabajo y se encontrará que soluciones a la mayoría de las situaciones que se pueden presentar. Ellos quieren sentirse importantes y están dispuestos a colaborar con usted. Aproveche esta circunstancia.

\* Adáptese a las necesidades de la gente

Todos son diferentes, unos vemos las cosas de una manera y otros las ven de otra. Eso no es negativo. Cada uno tiene una manera concreta de valorar y medir el respeto que los demás tienen por cada uno. Reconozca a cada uno de sus colaboradores como muy especial, cada uno necesita que se le reconozca como un individuo separado del grupo.

\* Escuche

Parece sencillo, pero observe detenidamente que es la técnica de respetar a la gente que tiene mejores condiciones para el éxito en sus resultados y es la que menos se usa. Siempre se supone que ya se sabe lo que nos van a decir y no se permite el fin del relato. Cuando escuchamos a los demás estamos entregando nuestro tiempo y nuestra atención, y estos son los valores más preciados que podemos ofrecer a los demás.

“Si se desarrolla su escucha también crecerá en sensibilidad como persona. Esto quiere decir que, además de ser un excelente líder, usted será una mejor persona. Irá

mucho más allá de sus talentos para fijarse en las necesidades de quienes le rodean. En las relaciones interpersonales fluidas y exitosas”<sup>61</sup>

La virtud de escuchar detenidamente a su interlocutor y permitir que termine su exposición, mantener la atención en lo que está diciendo. Escuchar con absoluta sinceridad, no lo haga por cortesía o porque le enseñaron que esa es una forma de ganarse a la gente. Escuchar de verdad y dar la importancia necesaria a lo que le están expresando, eso es una forma de manifestar el respeto que merece quién está hablando y conocer lo que quiere transmitir en su exposición.

\* Defienda a su gente

No permitir que nadie pise la dignidad y el respeto de una persona que está a sus órdenes, defender, incluso si se ha equivocado. Eso demuestra el aprecio que tiene para usted como persona.

\* Respete la intimidad de la persona

Normalmente hay irrespeto con la intimidad de los colaboradores. Si están manteniendo una conversación telefónica se pone cerca de ellos como presionándoles a terminarla y atenderlo. Póngase en su lugar y exprese si esa actitud la tiene un superior a usted. Se siente invadido en su intimidad y cuestiona el poco tacto que demostró hacia su persona. Aprenda esta lección y sea consecuente.

\* Respete las obligaciones personales de la gente

“Mejorar la calidad del servicio de policía buscando una mayor efectividad y eficiencia, así como respeto por el Estado de derecho y los derechos de los ciudadanos”<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> GONZÁLEZ, Sonia. (2011). Habilidades de comunicación y escucha 1. Editorial: Nelsón Inc. Tennessee – Estados Unidos.  
p. 13

Es posible que le guste trabajar más que a nadie en este planeta, para usted no existen horas, días domingos, nada. Felicidades, está en el camino de ser una persona tan dedicada al trabajo que se quedará sin familia, sin amigos y un largo etcétera. No pida lo mismo a sus colaboradores, si necesita ayuda en un momento dado es seguro que se la van a prestar. El tema no es si les paga o no las horas extraordinarias, el tema es que ellos si tienen familia y amigos y de vez en cuando necesitan un tiempo para dedicarlo a ellos. No ponga en una situación de tensión a esa persona y cree conflictos en su núcleo familiar. Solicítele ayuda cuando verdaderamente la precise, pero por favor respete su tiempo y sus obligaciones personales. Sea respetuoso con la vida de los demás.

## **El Respeto.**

### ***Calidad Personal.***

Hablar de la calidad de la persona desde la óptica humanista y la vocación humana implica, en primer lugar, referirse al hombre como un ser en proceso, como un proyecto de sí mismo, cuya realización es objeto de una opción personal, libre y responsable.

Se destaca que la vida humana se entiende como proceso, búsqueda y descubrimiento constantes y permanentemente emocionantes. Para "llegar a ser todo lo que se puede ser", resulta imprescindible identificar los rasgos y dinamismos propios para desarrollarlos de manera consciente y continua cada persona.

En la parte conceptual de la calidad personal puede ser definida como la respuesta a las exigencias y expectativas tangibles e intangibles tanto de las otras personas como de las propias, siendo las tangibles todas aquellas expectativas concretas, por ejemplo: tiempo, durabilidad, seguridad, garantía, finanzas, función, etc. Las intangibles se pueden definir

---

<sup>62</sup> DE MESQUITA, Paulo. (2008). Op. cit. p. 250

como deseos emocionales, como son: actitudes, compromiso, atención, lealtad, credibilidad, comportamiento, etc., siendo la parte subjetiva del ser humano.

“Todo aquello que tu pensamiento expresa surge de un proceso gramático que tu tienes programado y aprendido, con relación al proceso es la calidad de vida que tienes... Si tú puedes transformar tu gramática transformas tu calidad de vida”<sup>63</sup>

Una persona con un buen grado de autoestima, bien alimentada, auto realizado o en proceso de autorrealización, es decir consiente de lo que es y de lo que quiere y satisfecha con el camino adaptado para realizarse en la vida, es una persona de calidad.

“Una ética sólida y de calidad, va a permitir que las personas sean seres de bien. Personas comprometidas con la calidad humana. Personas entregadas al bienestar de la humanidad... Personas comprometidas con la justicia y el Estado Democrático de Derecho como es el caso de los oficiales de policía...”<sup>64</sup>

Calidad Personal es estar bien consigo mismo y satisfecho o casi satisfecho de las labores realizadas durante el día, tanto en el trabajo como con la familia, no sólo por la necesidad de tener una retribución económica sino por el servicio proporcionado a la colectividad.

### **Características de la calidad personal.**

Se puede señalar una serie de características para diferenciar a una persona que tiene calidad, y son las siguientes:

---

<sup>63</sup> DE LA PARRA, Eric. (2006). Op. cit. p. 27, 28

<sup>64</sup> RUÍZ, José. (2012). Op, cit. p. 139

- Una persona sujeto y objeto de la ética, tiene calidad.
- Un individuo humano en equilibrio de sus rasgos internos con su medio ambiente, tiene calidad.
- Una persona consciente de sus habilidades y en ejercicio de ellas, tiene calidad.
- Una persona libre espiritual y emocionalmente pero respetuosa de su condición jerárquica y de su estado civil y social, tiene calidad.
- Una persona satisfecha en su trabajo, tiene calidad.
- Una persona con armonía familiar, suficiente diversión y relaciones sociales satisfactorias, tiene calidad.

### **Importancia de la calidad personal**

Los altos niveles de calidad en las personas que integran una organización se perciben importantes avances positivos, los departamentos producen calidad de acuerdo a los usuarios, la calidad en todas las áreas lleva a una cultura organizacional, las personas que integran la organización mantienen satisfechos a los clientes y a las personas de la comunidad.

Una persona de calidad se sentirá mejor con sus obligaciones, ya sean laborales, familiares, personales, etc. Una persona de calidad logra unificar todas las características y las lleva a cabo íntegramente. Esto ayuda a tener un equilibrio perfecto entre los entornos que lo conforman, es decir, lo psicológico, lo social y lo fisiológico. Por consiguiente, aumenta la productividad, ocasionando óptimos resultados para la persona, para la empresa donde labora y para la familia.

### **Objetivos de la calidad personal.**

¿Saber que querer?, ¿Qué tener que hacer para ser felices, para estar bien?, En primer lugar, debe identificarse las necesidades, habilidades, fortalezas y plantearse el camino que se dirija a dónde se quiere llegar. Para alcanzar alguna meta propuesta se requiere de acciones. Muchas veces se tiene sueños y son sólo eso hasta que las propuestas como metas y usa parte del tiempo y esfuerzo en actividades que las conviertan en realidad.

“...diferentes objetivos contemplados en el plan estratégico de la Policía Nacional. Por ejemplo, reestructurar los operativos policiales acorde a las demandas ciudadanas, incorporar indicadores de gestión a todas las actividades operativas, generar calidad en los servicios policiales...”<sup>65</sup>

Una parte fundamental es la salud, desarrollo profesional, felicidad, en fin, los resultados de las metas fijadas, dependen de la claridad de los objetivos que cada quien se trace. Cuando sabe que quiere, el entusiasmo y vitalidad aumenta; se sienten capaces de lograr las metas, gozar la felicidad de realizarse, avanzar, y por lo tanto, la vida satisface. La ausencia de objetivos puede hacer sentirse confundidos, inquietos y desorientados, siendo presa fácil del estrés, la ansiedad y la frustración que afectan al ser humano.

El trabajo en equipo, se refiere a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido, en la ejecución de una planificación.

---

<sup>65</sup> PONTÓN, Daniel. (2009). Op, cit. p. 83

## **Trabajo en equipo.**

### *Ventajas del trabajo en equipo.*

#### *Cultura Participativa.*

“El trabajo participativo empieza a dar resultados cuando sus miembros, independientemente del sector al que pertenece, dan cabida a esa cultura...el comportamiento humano no es modificado por las leyes, sino por el esfuerzo de superación canalizado hacia el logro de la plena participación, que es ideal de la democracia”<sup>66</sup>

- Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.
- Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.
- Se logra la integración de metas específicas en una meta común.
- Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

---

<sup>66</sup> AMADOR, Antonio. (2007). Educación y cultura democráticas. Editorial: Wolters Kluwer. Madrid – España. p. 264

### *Desventajas del trabajo en equipo*

“Los miembros de un equipo tienen la sensación de hacer aportaciones reales, directas y apreciadas...Pero el proceso del trabajo en equipo no está exento de inconvenientes. Debido a los de carácter personal el enfoque del equipo no siempre se acoge bien. Algunos se niegan a participar o hasta llegan a sabotear el trabajo”<sup>67</sup>

- Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular.

### *Características del trabajo en equipo.*

- Trabajar en equipo implica integrar a personas con sus diferencias.
- La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar.
- Sinergia (1+1=3, el todo es más que la suma de sus partes)

---

<sup>67</sup> DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Op, cit. p. 216

- Se enfatiza el conocido lema: "todos para uno y uno para todos."

***Requisitos para el trabajo en equipo.***

- **PLANIFICACIÓN:** Si el liderazgo es de tipo participativo, entonces en conjunto delimitarán cuál será el plan de acción para la empresa.

- **ORGANIZACIÓN:** La entidad requiere delimitar qué tareas le corresponden según habilidades a cada cual, los cargos y responsabilidades, es decir, cómo lo van a hacer para lograr los objetivos.

“En las policías que avanzan más tempranamente en la búsqueda de cambios organizativos en el sentido expresado, es posible observar un discurso oficial cada vez más permeado por conceptos propios de la administración de empresas”<sup>68</sup>

- **DIRECCIÓN:** Es necesario orientar a los recursos del organismo: humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Darle un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.

- **CONTROL:** Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.

- **OBJETIVOS CLAROS:** Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.

“Sin embargo, Estados Unidos puede desempeñar un papel positivo ofreciendo apoyo al sector de seguridad y la reforma judicial, la cooperación regional y el intercambio de información...debe ampliar tanto su extensión como su

---

<sup>68</sup> FRÜHLING, Hugo. (2009). Op, cit. p. 187

profundidad, para brindar asistencia en la formación de policías entre otras cosas”

69

- **INTERCAMBIAR CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS:** Al trabajar con recursos humanos, tal como se planteó antes, resulta obvio encontrar diferencias entre ellos y desde luego, cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo prospere. En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

- **COMUNICACIÓN:** El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si tiene algún problema con un colega lo conversa a fin de resolver la disputa; si surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces lo consultamos a quien es debido, en definitiva, es importante que fluya una información fidedigna y útil.

- **CONFIANZA RECÍPROCA:** Si de trabajar en equipo se trata, la confianza mutua es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.

- **COMPRENSIÓN:** Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos son distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.

- **COMPLEMENTACIÓN:** Al trabajar en equipo dentro de una determinada empresa, refiriendo a un macro equipo (por llamarlo de alguna forma), es lógico que surjan equipos pequeños con el propósito de complementarse. Por ejemplo, habrá un departamento de sistemas en donde todos

---

<sup>69</sup> COUNCIL ON FOREIGN RELATIONS. (2008). Relaciones Estados Unidos América. Editorial: CFR,. New York – Estados Unidos. p. 66

manejarán de forma más erudita todo lo relativo a la computación. Ahora bien, si el rubro de la organización es de fabricación y distribución de software, dicho departamento tendrá que complementar sus operaciones con el departamento de despachos.

“...adaptando sus estructuras y organización internas, organigramas y normas de actuación para contribuir a la consecución de un nuevo estilo policial, con una mejora real en la calidad del servicio prestado, con el objetivo de realizar un trabajo en equipo...que acerque la Policía local a los diversos barrios de la ciudad...donde el administrador sea el cliente de sus servicios”<sup>70</sup>

- **COMPROMISO:** Es común hablar de "ponerse la camiseta", dicho muy apropiado cuando se habla de trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sientan parte de él, como si fuera algo propio.

- **CREATIVIDAD:** Sobre todo cuando existe limitación en los recursos, se requiere bastante creatividad. Por ejemplo, en una pequeña empresa, está recién comenzando y hay muchos papeles que ordenar, pero por lo pronto pocos archivadores, la idea es perforarlos y acudir a las antiguas técnicas de amarrar la documentación aprovechando los orificios del papeleo.

- **OPTIMISMO:** Muchos quizás con la situación presentada a priori (falta de archivadores), sientan que la empresa no va a prosperar, pues los recursos son demasiados limitados. El punto es apoyarse mutuamente, no desmotivarse, seguir adelante, ser perseverante ante todo.

---

<sup>70</sup> CABANILLAS, J; ESCALANTE, J; MALUENDA, J; Y OTROS. (2004). Op, cit. p. 143

- **VOLUNTAD:** El ser humano por su esencia hay ocasiones en que no desea hacer nada, ya sea, por holgazanería, problemas emocionales, no siente motivación por parte de sus superiores, entre otros factores. Sin embargo, de alguna manera debe conseguir la fuerza para cumplir con el trabajo, se trata simplemente de tener voluntad para hacerlo.

“...relacionados con lograr mayor eficiencia y eficacia en la labor policial, como con problemas estructurales. Sin embargo, ambos no deben verse, ni separadamente ni en su conjunto, como un antes y un después porque más que generadores de un proceso son la manifestación de uno más significativo, el de la adecuación de la policía...”<sup>71</sup>

- **EFICIENCIA MAS QUE EFICACIA:** Tal como se mencionó en alguna de las unidades de Liderazgo, eficacia sólo contempla lograr los objetivos, mientras que eficiencia, conlleva a alcanzarlos de igual forma, pero en menos tiempo y con menos recursos.

- **CREAR UN CLIMA AGRADABLE:** El clima involucra tanto aspectos físicos como psicológicos, es decir, en lo físico importa el entorno en donde se labora, que sea confortable, con buena iluminación, calefacción y/o ventilación según corresponda, que se cuente con los utensilios necesarios, ya sea, de oficina o herramientas y maquinarias, dependiendo de la función a desempeñar. En definitiva, no se trata de exigir lujos ni elementos suntuarios, pero si contar con lo básico para hacer del ambiente de trabajo, un lugar grato y propicio para laborar.

---

<sup>71</sup> DAMMERT, L; BAILEY, J. (2005). Seguridad y reforma policial en las Américas. Siglo XXI Editores. Buenos Aires Argentina. p. 183

## LA RELACIÓN POLICÍA-COMUNIDAD

### La conducta colectiva

#### Definición de conducta colectiva.

El fenómeno llamado "conducta colectiva", "conducta de masas" o "dinámica colectiva", se definiría como toda conducta relativamente espontánea ejecutada por un grupo de personas ante un estímulo común en una situación indefinida o ambigua. Estos grupos de personas, generalmente transitorios y carentes de organización formal, reaccionan ante un conjunto inmediato de circunstancias de formas no convencionales.

“La conducta colectiva puede ser tanto la de la masa entendida como personalidad o conjunto orgánico, o la del individuo en el seno de la masa”<sup>72</sup>

La conducta colectiva así definida es relativamente espontánea y está sujeta a menudo a normas creadas por los mismos participantes. Las normas involucradas en ella no se derivan de la sociedad en general, incluso pueden ser opuestas a ellas.

#### Características de la conducta colectiva.

La mayoría de las conductas sociales están rutinizadas y siguen un curso normal de acción. Las personas se ajustan a normas que definen, en una variedad de situaciones, la conducta esperada en cada momento. Ahora bien, si se declara una emergencia, las normas que regían en la situación anterior quedarían suspendidas y el comportamiento dejaría de ser ordenado y predecible.

El plan de emergencia y evacuación crea las normas de organización humana donde frecuentemente no existen ni se llevan a cabo ante estas situaciones. Es aquí donde

---

<sup>72</sup> FRANZÉ, Javier. (2004). ¿Qué es la política?. Editorial: La Catarata. Madrid – España. p188

se debe poner el acento a la hora de realizar labores preventivas que hagan hincapié en potenciar comportamientos adaptados. (Manual de Procedimientos Investigativos, Fiscalía – POLICÍA Judicial 2011).

“...la realización de una conducta es una función colectiva de intenciones y control conductual percibido...se encuentran determinadas por un factor actitudinal y un factor normativo”<sup>73</sup>

Las multitudes las definiríamos como un amplio número de personas que comparten un centro de interés común durante un tiempo limitado. Las personas son conscientes además de su influencia mutua.

### **Policía Comunitaria**

El concepto Policía se deriva de la palabra francesa "policer" que significa poder del pueblo. El término, en su sentido más amplio, significa regulación y control de una Comunidad en los aspectos relacionados al orden, la salud, la vida y la propiedad.

El Diccionario de la Real Academia Española lo define como el buen orden que se observa y guarda en las ciudades y repúblicas para cumplir con las leyes y ordenanzas municipales. Se incluye, como parte de la definición, a un cuerpo encargado de vigilar por

---

<sup>73</sup> CIDE. (2005).Violencia juvenil exogrupal. Edita: Secretaria General Técnica. España. p. 109

el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos. Se incluyen los conceptos de cortesía, buena crianza y urbanidad en el trato y las buenas costumbres.<sup>74</sup>

Entonces, por su concepción original y actual, se puede decir que la Policía históricamente surgió para cumplir con los objetivos de proteger la vida, la salud, y la tranquilidad de los ciudadanos que conforman la sociedad. En pocas palabras velar por el cumplimiento de la ley y el mantenimiento del orden.

### **Definición de Policía.**

De acuerdo con James Fyfe, los cuerpos Policiacos tienen como obligaciones primordiales universales el proteger la vida, la propiedad, los derechos civiles y conservar el orden. Pueden tener mayores responsabilidades, pero eso depende de las leyes que organizan la Policía en los países democráticos del mundo moderno. Lo importante es que la Policía tenga capacidad legal, las 24 horas del día, para atender los problemas y situaciones que tal vez requieran el uso de la fuerza y la coacción o la búsqueda de soluciones verdaderamente efectivas.

Si se lee detenidamente el párrafo anterior se percatará que la aplicación de la ley no es una de las obligaciones primordiales de la Policía. Fyfe, Jack R. Greene, William F. Walsh, O.W. Wilson y Roy Clinton McLaren consideran que la anterior responsabilidad es solo un instrumento para alcanzar los fines mencionados previamente.

“Más importante aún es el hecho de que la función policial abarque a menudo áreas mucho más amplias que la mera tarea de garantizar el cumplimiento de la ley. Se acepta

---

<sup>74</sup> RAE. (2006). Diccionario de la Real Academia Española. Editorial: Espasa – Calpe. Madrid – España. p. 735

generalmente que las funciones policiales abarcan: la prevención del delito, el mantenimiento del orden público, la prestación de ayuda a la población”<sup>75</sup>

Durante el Siglo XX quedó demostrado que ni la Policía ni el sistema de justicia criminal pueden resolver el crimen y la delincuencia meramente arrestando y confinando en instituciones penales a las personas que cometen delitos. Las agencias del control social se percataron que solas no pueden prevenir, contener o resolver la conducta relacionada a las violaciones de las leyes sin la ayuda de la Comunidad.

### **Rol de la Policía en la sociedad**

#### ***Factores que separan al policía y a la comunidad.***

Todos los autores están de acuerdo en que la labor que realiza la Policía está dirigida a satisfacer las necesidades de la sociedad. Es la Comunidad quien le otorga a los Policías el poder y la autoridad para cumplir con sus funciones. Da la impresión de que es el gobierno quien controla a los organismos Policiacos, utilizándolos como medios de control o represión política, económica y social.

“...Los índices de delincuencia, la seguridad pública, la satisfacción pública y la violencia en la comunidad solo se ven afectados hasta cierto punto por lo que la policía hace...Las filosofías de la acción policial pueden surgir de forma más o menos gradual a partir de los nuevos métodos de trabajo que se adopten...”<sup>76</sup>

Pero si se analiza la raíz del poder en los sistemas democráticos, el mismo emana del pueblo. Este último lo delega a través de funcionarios gubernamentales electos. Se le confiere a los gobernantes la autoridad para tomar decisiones en beneficio de la sociedad;

---

<sup>75</sup> OSSE; Anneke. Entender la labor policial. Edición: Amnistía Internacional. Países Bajos. p. 42

<sup>76</sup> Ibid. p. 94

ellos a cambio nos dan seguridad y protección, garantizando los derechos civiles reconocidos en una constitución.

La realidad, aunque parezca lo contrario, es que la Policía responde directamente a los ciudadanos, los cuales, al final de cuentas, pagan sus salarios a través de los impuestos.

Partiendo de la premisa anterior es natural pensar que las relaciones entre la Policía y los ciudadanos son excelentes. Pero la realidad histórica, lamentablemente ha sido otra y siempre existirá barreras entre Policía y Comunidad.

Las barreras son:

- La elite de poder- Se refiere a la actitud de algunos miembros de la fuerza Policiaca que se consideran una clase aparte y privilegiada dentro de la sociedad y que inclusive están por encima de la ley; o sea que pueden violentarla y estarán exentos de castigo.

“...la ocultación es algo más que lo oculto, es un proceso que implica un conjunto de juegos a nivel de las relaciones sociales...Los miembros de la institución policial son socializados en el arte del silencio a través de diversos recursos que van del entrenamiento al patrullaje y que pasan por reglas formales e informales aprenden a cuidar la lengua”<sup>77</sup>

- Lealtad inquebrantable – Pero no a la sociedad o a los principios de ley que representan, sino que se apoya al compañero que viola el reglamento y la ley, aunque esto implique la pérdida del empleo y/o de la libertad.

- Existencia a la interferencia ciudadana – la creencia de que sólo los Policías pueden solucionar el crimen.

---

<sup>77</sup> SOZZO, MÁXIMO. (2005). Policía, violencia, democracia. Ediciones UNL. Santa Fe – Argentina. p. 106

- El uso excesivo de la fuerza y la violación de los derechos civiles.
- El equipo de ocupación – cuando los ciudadanos no conocen los poderes que tienen los agentes, los operativos, los procedimientos y se ve a la Policía como un ejército dentro de una sociedad civil.

“Finalmente, tenemos la participación basada, no en el miedo, sino en la confianza en la comunidad. Una sociedad democrática que no delega, que no deriva el problema hacia otros...La participación del ciudadano resulta primordial en el enfoque de la inseguridad ciudadana porque el papel de los poderes públicos ha cambiado, ya no poseen el monopolio de abordar problemas de seguridad”<sup>78</sup>

Los cambios demográficos súbitos que se reflejan en las estadísticas que tienden a medir la incidencia criminal. Aumento de la participación en el crimen de menores de edad, de extranjeros, de personas de escasos recursos económicos, etcétera. La continua intervención con ciertos sectores de la población generan prejuicios.

La diversidad de sectores que componen la población – La estratificación social y la creencia, en muchas ocasiones cierta, de que la Policía protege a los ricos y persigue a los pobres.

Los primeros cuerpos Policiacos se crearon con el propósito de proteger los intereses de los comerciantes o clase adinerada y con influencia en los gobernantes.

---

<sup>78</sup> CUADERNO DE SEGURIDAD Y POLICÍA. (2005). La seguridad una responsabilidad a compartir. Editorial: Dickinson.  
Madrid – España. p. 71

La estrecha relación político partidista – en muchos países el jefe Policiaco o superintendente es nombrado por el partido que tiene el poder político y algunos agentes hacen públicas sus preferencias políticas.

Multiplicidad de labores que realiza la Policía – tienen que prevenir el crimen, hacer arrestos, radicar casos en los tribunales, controlar el tránsito, ofrecer orientaciones; son empleados públicos que trabajan más del mínimo de ocho (8) horas diarias, sacrificando vacaciones y días feriados.

“Desde que la tarea policial tiene un papel complicado y de protección, la fuerza es incomprendida fácilmente dado su permanente contacto con el público. Además las personas tienen un concepto exagerado de sus derechos”<sup>79</sup>

Por un lado la incomprensión que experimentan ambas partes: el Policía que resiente que los ciudadanos no comprendan la naturaleza de su trabajo y los sacrificios que conlleva y las personas que creen que el Policía tiene poder para intervenir en todos los aspectos de su vida privada, como solucionador de problemas.

Los factores mencionados anteriormente conllevan la pérdida del respeto entre ambas partes. Para romper con estas barreras, mejorar las relaciones con la Comunidad y reducir la actividad criminal resurgió en el Siglo XX el concepto del Policía comunitario.

80

### **Policía Comunitario.**

---

<sup>79</sup> DAMMERT, L; BAILEY, J. (2005). Op. cit. p. 156

<sup>80</sup> (Policía Nacional del Ecuador, 2005)

El término "Policía comunitario" no es nuevo. Surgió en el Siglo XIX, en Inglaterra, cuando Sir Robert Peel creó la POLICÍA Metropolitana de Londres. Estableció que los Policías forman parte integrante de la sociedad y que son ciudadanos que están al servicio de la Comunidad a la cual pertenecen. Pero su visión del trabajo Policiaco no termina ahí, agentes no pueden hacer solos el trabajo porque para tener éxito se tiene que contar con la Comunidad. Estos son los ojos y oídos de la Policía, de manera participativa en estas actividades.

El 24 de febrero de 2005 en un adiestramiento sobre el Enfoque contemporáneo de vigilancia y participación comunitaria, ofrecido por el Dr. Ernesto Fernández, Director del Law Enforcement Institute (LEI), Puerto Rico Training Initiative, se analizaron los Nueve 9 Principios de Sir Robert Peel, Padre de la vigilancia Policiaca moderna. Estos han sentado las bases para el renacimiento de la Policía comunitaria en el Siglo XX:

La misión básica de la Policía es prevenir el crimen y el desorden.

La capacidad de la Policía para realizar sus deberes depende de la aprobación pública de sus acciones.

La Policía debe asegurar la cooperación del público en el cumplimiento voluntario de la ley para poder ser capaz de asegurar y mantener el respeto de las leyes.

El grado de cooperación y aprobación del público disminuye proporcionalmente ante la necesidad del uso de la fuerza.

“...la consideración de la Policía como un servicio público dirigido a la protección de la comunidad, mediante la defensa del ordenamiento democrático”<sup>81</sup>

La Policía busca y conserva el favor público no a través de una opinión pública favorable, sino demostrando constantemente un servicio imparcial absoluto de la ley.

---

<sup>81</sup> CABANILLAS, J; ESCALANTE, J; MALUENDA, J; Y OTROS. (2004). Op. Cit. P. 40

La Policía sólo debe utilizar la fuerza física sólo cuando el ejercicio de la persuasión, el consejo y la advertencia no son suficientes,

La Policía debe mantener siempre una relación con el público que honre la tradición histórica: la Policía es el público y el público es la Policía. La Policía son sólo individuos que a tiempo completo trabajan para cumplir los deberes que incumben a todos los ciudadanos. (Énfasis suplido)

La Policía siempre debe dirigir sus acciones estrictamente hacia sus funciones y nunca dar la impresión de desear usurpar los poderes de las cortes.

La prueba de la eficiencia de la Policía es la ausencia del crimen y el desorden.

El Policía comunitario o de la Comunidad es una filosofía que propone alterar las relaciones entre la Policía y los demás ciudadanos mediante la búsqueda de soluciones a los problemas de la Comunidad que originan la actividad criminal y sobre cómo mejorar la calidad de vida.

“La Policía Comunitaria, es una modalidad de servicio de la Policía Nacional del Ecuador, creado para construir una cultura de convivencia pacífica y de seguridad ciudadana, en el barrio, mediante acciones de carácter preventivo, proactivo y educativo; con la finalidad de fomentar la participación solidaria cívica y patriótica de las autoridades, organizaciones sociales y la comunidad”<sup>82</sup>

Se toma en cuenta que la seguridad es un tema fundamental. A través de instancias públicas se incentiva a la construcción de Unidades de Policía Comunitaria para que a partir de esas estructuras exista un elemento eficiente en contacto permanente con la sociedad.

La opinión ciudadana respecto a la Policía Comunitaria es contundente, para establecer concluyeron en que la presencia policial en los barrios les da más seguridad.

---

<sup>82</sup> <http://polco.policiaecuador.gob.ec/index> 25/08/2013

La población se siente identificada y segura con la presencia de la Policía Comunitaria no solamente trae seguridad al barrio, sino que permite además la organización de los vecinos.

### **Los objetivos de la Policía de la Comunidad.**

Promover la unidad entre la Policía y los ciudadanos en un esfuerzo por prevenir el crimen.

Mejorar la comunicación y el entendimiento mutuo.

Mejorar las relaciones de la Policía y los demás componentes del sistema de justicia criminal.

Buscar alternativas para solucionar los problemas de la Comunidad.

Fortalecer el cumplimiento de la ley, la igual protección de las leyes y de los derechos civiles.

Diseñar estrategias para situaciones de emergencia.

Fomentar la participación ciudadana en comités asesores del departamento Policiaco.

“El tema de la seguridad ciudadana constituye uno de los principales problemas sociales de casi todos los países de América Latina, cuyos ciudadanos están hondamente preocupados por fuertes incrementos de la tasa de criminalidad –en particular de los delitos violentos-, se sienten cada vez más inseguro en sus personas y bienes, y expresan su insatisfacción con respecto a la respuesta estatal ante el fenómeno delictivo”<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> RICO, J; CHINCHILLA, L. (2002). Seguridad ciudadana en América Latina. Siglo XXI Editores. México D. F. - México.  
p. 5

Se intenta comprometer a la Comunidad en la tarea de controlar el crimen. Para el Profesor de Ciencias Policiales Jerome Skolnick la filosofía se basa en la noción que la Policía y los ciudadanos trabajan mejor juntos y son más efectivos. Identifica cuatro elementos que son vitales para lograr el éxito: la prevención del crimen; la re-orientación de las actividades de patrullaje para enfatizar la importancia de otros servicios; aumentar la responsabilidad del Policía hacia el público; y la descentralización de las funciones y servicios Policiacos.

Hay que ser realistas y aceptar que la filosofía no puede establecerse de un día para otro. Fueron muchos años de odio y resentimientos entre los Policias y los ciudadanos y aún existen muchas barreras y prejuicios que no pueden ser ignorados y que se deben resolver con prontitud.

En algunos países la filosofía ha presentado dificultad para implantarse debido a la falta de confianza entre ambas partes. Por eso el Departamento de Justicia de los Estados Unidos considera que es vital la comunicación y la orientación.

El jefe de la Policía es responsable de explicar el concepto a toda la organización, así como de reunirse con líderes políticos y comunitarios. Las herramientas mencionadas anteriormente son vitales para fomentar la participación de las agencias Policiacas y de todos los sectores de la sociedad.

“...la relación policía/comunidad en un contexto de democratización y transformación de los Estados Nacionales, lo mismo que implica un salto más cualitativo que cuantitativo. En otras palabras, es mejor asumir el cambio como proceso social que como simplemente reforma formal”<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup> PONTÓN, Daniel. (2009). Op. cit. p. 34

La implantación debe ser un proceso dinámico y flexible, que responda a las necesidades reales de las Comunidades y que promueva la evaluación continua. Hay que diseñar planes de trabajo con metas y objetivos a corto y largo plazo, definir estrategias y asignar al personal idóneo para este tipo de trabajo. No puede ser cualquier persona, sino uno verdaderamente interesado en la filosofía y capacitado para atender y canalizar adecuadamente las preocupaciones de los ciudadanos.

Hay que adiestrar a todo el personal de los departamentos Policiacos y orientar a la Comunidad. En el proceso se pueden cometer errores, pero lo importante es reconocerlos y enmendarlos inmediatamente. Se deben utilizar todos los medios de información para educar a toda la sociedad sobre las ventajas de implantar la filosofía del Policía Comunitario.

“...no hay soluciones unilaterales para estos problemas, pues ni la policía, ni la comunidad, ni los expertos tienen la llave maestra de la policía comunitaria y se pueden encontrar soluciones, pero solamente si los políticos, la comunidad y los expertos exponen los problemas con claridad, los discuten con franqueza y los abordan con toda seriedad”<sup>85</sup>

Debe esperarse la resistencia al cambio por parte de los Policías y considerar que hay sectores de la Comunidad en donde, a pesar de los esfuerzos, los ciudadanos mostraran apatía y desconfianza. Pero, para establecer unas Relaciones Humanas positivas se requiere tiempo, energía, comprensión, creatividad y mucha paciencia.

Para comenzar a tener éxito, las organizaciones Policiacas tienen que cambiar. Las agencias tienen que realizar una re-estructuración y descentralizar los servicios para

---

<sup>85</sup> DE MESQUITA, Paulo. (2008). Op. cit. p. 245

otorgarles más poder a los agentes que están en contacto directo con los ciudadanos, para que puedan tomar decisiones y participar activamente en las actividades de la Comunidad.

Revisar los currículos de las academias para integrar cursos especializados en las ciencias de la conducta, de modo que la educación les capacite para enfrentarse exitosamente a los nuevos roles de los Policías del futuro. El Policía de la Comunidad no es un sueño, mucho menos una utopía. Es una alternativa que está dando resultados en muchos países para prevenir, controlar y reducir la incidencia criminal.

### ***La hora de la Policía Comunitaria ha llegado.***

“La práctica de una policía democrática con altos niveles de responsabilidad en el respeto de los derechos humanos no deben ser vistas como antagónicas a la eficiencia y eficacia en el control al crimen y el delito...esto debe ser visto como un ideal adonde todo policía debe apuntar, sin embargo, esto solo se logrará con un correcto compromiso institucional y ciudadano en la vigilancia y fiscalización de la policía”<sup>86</sup>

La policía comunitaria trata de unificar programas aislados que responden a diversos modelos, iniciativas, preocupaciones o inquietudes de quienes los dirigen o diseñan, cada cual más o menos importantes y que incluso cuentan con ingentes recursos de inversión por parte de algunos gobiernos locales, pero que después de un periodo de aplicación no son continuados.

Ante esta expectativa la policía comunitaria se involucra con la sociedad y que su trabajo se enmarque en doctrina, filosofía y objetivos comunes, que finalmente den cuenta de resultados y logros obtenidos de manera uniforme y que sobre todo permita contar con

---

<sup>86</sup> RIVERA, Fredy. (2008). Seguridad multidimensional en América Latina. Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. p. 475

indicativos de evaluación pública de la gestión Policial, para seguir mejorando y perfeccionando el servicio Policial, para la seguridad del ciudadano.

### **Estrategias de prevención comunitaria**

Una de las actividades fundamentales es el de prevenir el delito a través del fortalecimiento de la comunidad o el vecindario como actor clave en el sistema integral de la seguridad ciudadana es importante la cohesión social dentro del vecindario donde las vecinas y vecinos puedan conocerse, apoyarse, y así fortalecer los lazos afectivos. Se pueden realizar actividades como:

- Sociales, culturales y deportivas como, por ejemplo: campeonatos barriales de fútbol, festival de comidas.
- Mingas comunitarias para recuperación de parques y espacios públicos.
- Acercamiento hacia las Autoridades para exponer los problemas y alternativas de solución, por ejemplo: reuniones y asambleas comunitarias para recibir a las autoridades en el tratamiento de un tema específico.
- Vigilancia en el barrio como por ejemplo caminatas y rondas.
- Conferencias, charlas, seminarios talleres, talleres.
- Implementación de proyectos de autoprotección como por ejemplo: sistemas de alarmas comunitarias, sistemas de video vigilancia o seguridad privada.
- Implementación de redes de comunicaciones entre vecinos para contactarse en casos de emergencia.

“La policía comunitaria es una de las estrategias de cambio policial que se ha implementado mayoritariamente en el mundo con el claro objetivo de responder a los

abusos de poder, falta de efectividad, pobre confianza pública y dudas sobre la legitimidad de la policía”<sup>87</sup>

El Ecuador demanda una Policía Nacional que comprenda junto a su rol histórico de combatir el delito, el respeto irrestricto a los derechos humanos y a los derechos de la niñez, pero que además se convierta en garante de los derechos y libertades ciudadanas de las personas, es decir del derecho a transitar con tranquilidad, a mejorar su calidad de vida, a tener paz y tranquilidad en sus barrios, a tener una convivencia pacífica con sus vecinos, a sentirse seguro en sus casas y en sus centros de trabajo.

Acogiendo los enunciados del Artículo 158, inciso tercero y 163 de la Constitución: “son funciones privativas del Estado y responsabilidad de la Policía Nacional, la protección interna, así como el mantenimiento de la seguridad ciudadana y el orden público”; dichas funciones se orientan a garantizar la paz y la seguridad integral de las personas en todo el territorio ecuatoriano.

“...es necesario resaltar como un aspecto positivo encontrado en ciertos sectores de la ciudad, la presencia de grupos ciudadanos que participan activamente en la búsqueda de mejoras por la calidad de la vida urbana”<sup>88</sup>

Para que se cumpla a cabalidad este enunciado depende incondicionalmente de la participación activa de todos/as los/as ciudadanos/as individual o colectiva, asumiendo como deberes y responsabilidades que demanda la Constitución a las personas en la colaboración para el mantenimiento de la paz y la seguridad ciudadana.

---

<sup>87</sup> DAMMERT, Lucía. (2007). Perspectivas de la seguridad ciudadana en América Latina. Editorial Flacso. Quito – Ecuador.

p. 48

<sup>88</sup> Ibid. p. 251

Para el efecto mediante Acuerdo Ministerial N° 1725 de 2 de Septiembre de 2010 y publicado en Registro Oficial N° 238 del 21 de septiembre de 2010, se crea la Dirección Nacional de Policía Comunitaria, dependiente de la Dirección General de Operaciones de la Policía Nacional del Ecuador, como órgano técnico científico encargada de implantar estrategias sobre seguridad ciudadana integral.

Por otro lado, mediante Acuerdo Ministerial N° 1845 del mes de enero de 2011, se norma: “la organización, capacitación y funcionamiento de brigadas barriales de seguridad ciudadana”, como alternativa de participación e involucramiento a favor de la seguridad de las personas en todo el territorio ecuatoriano; cabe indicar que los Gobernadores y el Viceministro de Seguridad Interna direccionarán, controlarán y coordinarán con la Policía Comunitaria y los Líderes comunitarios.

Es importante señalar que los líderes comunitarios ejercerán el liderazgo de las Brigadas Barriales de Seguridad Ciudadana, y resaltar que son organizaciones cívicas, apolíticas; cuyo propósito está orientado al aporte en la organización de la sociedad civil; para el efecto, se involucrará activamente en la elaboración y ejecución de los planes y colaborará con las actividades de apoyo de seguridad ciudadana impulsado por gobernaciones y Policía Comunitaria.

La Policía Nacional, a través de la Dirección Nacional de Policía Comunitaria, se constituye en un ente de apoyo a las actividades gestionadas por los Gobernadores Provinciales, Viceministro de Seguridad Interna y Brigadas Barriales de Seguridad Ciudadana, en temas de seguridad ciudadana.

El presente instructivo se propone al Ministerio del Interior como alternativa de regulación para establecer las debidas coordinaciones de apoyo entre la Policía Comunitaria y las Brigadas Barriales de Seguridad Ciudadana.

“...podemos concebir de manera general a la policía comunitaria como una filosofía de organización y actuación policial que busca establecer una nueva cultura institucional con el claro objetivo de establecer un diferente tipo de relación policía/comunidad”<sup>89</sup>

Las Unidades de Policía Comunitaria son eminentemente de carácter proactivo, preventivo y educativo; cuyo trabajo y acciones colectivas las ejecutará con la participación de todos los actores sociales; llegando a establecer de esta manera la trilogía fundamental: Comunidad-Autoridades-Policía.

“sus principios rectores son: el acercamiento de la policía a la comunidad; la prestación de un servicio proactivo, flexible y dinámico; el patrullaje a pie o en bicicleta; la formación de equipos interinstitucionales; el énfasis en la mediación y resolución de conflictos; y el liderazgo policial”<sup>90</sup>

La Policía Comunitaria, entendida como un Servicio de Patrullaje proactivo trabaja en todos estos aspectos y además propicia generar Cultura de Seguridad Ciudadana, para que cada ciudadano sea consciente del rol que le corresponde en la sociedad para mejorar los niveles de seguridad y convivencia pacífica. La Policía Comunitaria trabaja en la Comunidad, con la Comunidad y por la Comunidad. La hora de la Policía Comunitaria ha llegado, corresponde a nuestras autoridades de Gobierno, al alto mando de la Policía Nacional y a las organizaciones vecinales, asumir el compromiso de apoyar a la Policía

---

<sup>89</sup> PONTÓN, Daniel. (2009). Op. cit. p. 35

<sup>90</sup> RICO, J; CHINCHILLA, L. (2002). Op. cit. p. 61

Comunitaria y de sacar adelante esta gran transformación de la Policía Nacional del Ecuador, porque la hora de la Policía Comunitaria ya ha llegado.

## **METODOLOGIA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION**

### Justificación de la metodología seleccionada

El estudio que se presenta a continuación es de tipo Cualicuantitativo en la parte cualitativa, así permite, realizar una descripción del problema de investigación y encontrar soluciones a la misma, ese contacto directo da la señalización de encaminar un tipo de información veraz y adecuada a lo que está sucediendo, trata de encontrar en la correcta practica e implementación de las Relaciones Humanas, una muestra de solidaridad y simpatía con la Comunidad, de esta manera incrementar la confianza en la ciudadanía a través del empleo de herramientas adecuadas con las cuales se espera obtener una buena percepción de bienestar tanto en la Comunidad como en el personal Policial. A través de los procedimientos cuantitativos, se obtuvo la información de la recolección de datos, la misma que representada de valoraciones numéricas, de cuyo resultado se tomará en cuenta alternativas para solucionar los problemas que atraviesas los miembros policiales en relaciones humanas.

Es una buena forma de generar hipótesis o teorías, en la presente investigación sirvió para confirmar la importancia de la capacitación en Relaciones Hu,manas, mediante la capacitación y los beneficios que ofrece al ser aplicada en los miembros policiales.

Una práctica que genera una sensación de bienestar, relajación y concentración para tender a aumentar la predisposición al aprendizaje. Además de ser un tema poco desarrollado dentro de la institución.

Herramienta de investigación utilizada.

Como herramienta se ha utilizado la encuesta en la misma que se ha aplicado una serie de preguntas cerradas, encaminadas a la recolección de datos, para hacer un análisis colectivo proveniente de los sujetos de la muestra que sean representativos de la población ya que nos permite un estudio exhaustivo con mayor rapidez y menor costo.

#### Descripción de participantes

En el presente estudio participaron Policías pertenecientes a la Unidad de Policía Comunitaria de Portoviejo. Tienen una edad promedio de 22 años, dentro de los estudios la mayoría ha aprobado el bachillerato, en mayor porcentaje se encuentran solteros, y pertenecen a la raza mestiza.

Los policías pertenecen a una entidad encargada de brindar seguridad pública a todos los habitantes del Ecuador y en este caso a la ciudad de Portoviejo. La Policía Nacional está regulada por el Ministerio del Interior del Ecuador.

Todos los miembros, están sujetos al comando Portoviejo, sus miembros se encuentran armados, técnicamente, con jerarquización, tienen disciplina, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio que les ha sido asignados.

Los miembros de este comando tienen una formación basada en derechos humanos, investigación especializada, prevención, control y prevención del delito y utilización de medios de disuasión y conciliación como alternativas al uso de la fuerza. Para el desarrollo de sus tareas la Policía Nacional coordinará sus funciones con los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados.

Este comando está subordinado al Ministerio del Interior y dirigido desde la Comandancia General, bajo la cual están los distritos y bajo estos, a su vez, los comandos provinciales.

#### Muestra de Policías participantes.

En el presente estudio participaron 25 Policías pertenecientes a la Unidad de Policía Comunitaria de Portoviejo.

#### Características especiales relacionadas con el estudio

Los sujetos que fueron capacitados son los Policías Comunitarios ya que son ellos los llamados a trabajar en los diferentes sectores de Portoviejo junto a la comunidad para ser quienes ayuden a resolver los problemas, también a contribuir con el desarrollo de la misma y a brindar seguridad dentro de sus respectivas zonas de responsabilidad a través de la construcción de una cultura de convivencia pacífica.

#### Fuentes y recolección de datos

La información que se recolectó en el presente estudio proviene de las denuncias presentadas en la Policía Judicial de Portoviejo por robo a personas en los meses de Enero a Julio del año 2012 con un total de treinta y cinco víctimas, las cuales manifestaron en su respectiva denuncia que recibieron un mal trato y poca colaboración por parte de los miembros Policiales a quienes acudieron.

#### Prueba piloto

El presente estudio se ha realizado mediante un plan piloto que consiste en la capacitación de los Policías comunitarios de la ciudad de Portoviejo en un número de 25 Policías

nacionales en temas relacionados a la aplicación de las Relaciones Humanas en la ejecución de su labor diaria con la Comunidad y la mencionada capacitación tuvo una duración de 15 días, en los cuales se pudieron observar resultados positivos en vista que se pudo evidenciar que existió un agradable ambiente de comunicación, colaboración y participación en los diferentes temas tratados.

### Procedimiento

Se realizaron varias actividades con el fin de realizar esta prueba piloto entre las cuales tenemos: las capacitaciones se las realizaron los días lunes, miércoles y viernes con una duración de tres horas diarias mediante un foro entre las actividades diarias que se realiza y las desventajas que se determinaron como se deben relacionar los Policías con la Comunidad en los diferentes escenarios ya que en las actividades como Policías deben estar relacionados con ciudadanos honorables así como al momento de llevar detenidos a los antisociales. Estas capacitaciones tienen la finalidad de mejorar las relaciones con la ciudadanía y mejorar la convivencia y el servicio a la Comunidad desde todos los puntos sea la víctima o el victimario.

La capacitación fue dirigida por David Pazmiño, Tnte de Policía con el tema de Relaciones Humanas y como mejorar el servicio hacia la Comunidad. Y fue enfocada desde los puntos de vista positivos y negativos, ya que el escenario no siempre va a ser lo mismo hacia la ciudadanía.

También se ejemplificó y cada Policía expuso las diferentes experiencias en las cuales han sufrido un mal trato por la ciudadanía pese a que han brindado un buen servicio. En la capacitación se concluyó que la imagen del Policía comunitario es la carta de presentación de la institución Policial dentro de la sociedad.

Se hizo la capacitación se hizo ver como es el servicio en la calle pero acorde a la realidad en nuestro país respetando los principios de legalidad de acuerdo a las relaciones humanas, se realizó una capacitación dinámica contando anécdotas y luego salieron nuevamente a sus lugares de trabajo y posterior se realizó la encuesta a la ciudadanía.

En un principio se pudo evidenciar que en su mayoría los Policías capacitados sentían un poco de nerviosismo debido a este estudio, pero se pudieron dar cuenta que a la vez que este método de trabajo busca mejorar la armonía entre Policía y Comunidad, también les ayuda a facilitar su trabajo pues es una guía para tomar acciones de carácter preventivo, proactivo y educativo frente a los problemas propios de la ciudad de Portoviejo.

El policía es un profesional en su trabajo y lo demuestra su tolerancia en los malos tratos, en la incomprensión de la gente, a pesar de ello pone todo su contingente hasta que se convierta en un ente dentro de la comunidad, por tanto, se dan cuenta después de la capacitación que mejorando las relaciones todos estos problemas de seguridad ciudadana son fáciles de resolver con apoyo de la comunidad y existe una transformación en el proceso del orden público es decir seguridad ciudadana, y por lo mismo existe una mejor convivencia.

## **ANALISIS DE DATOS**

### Detalles del análisis

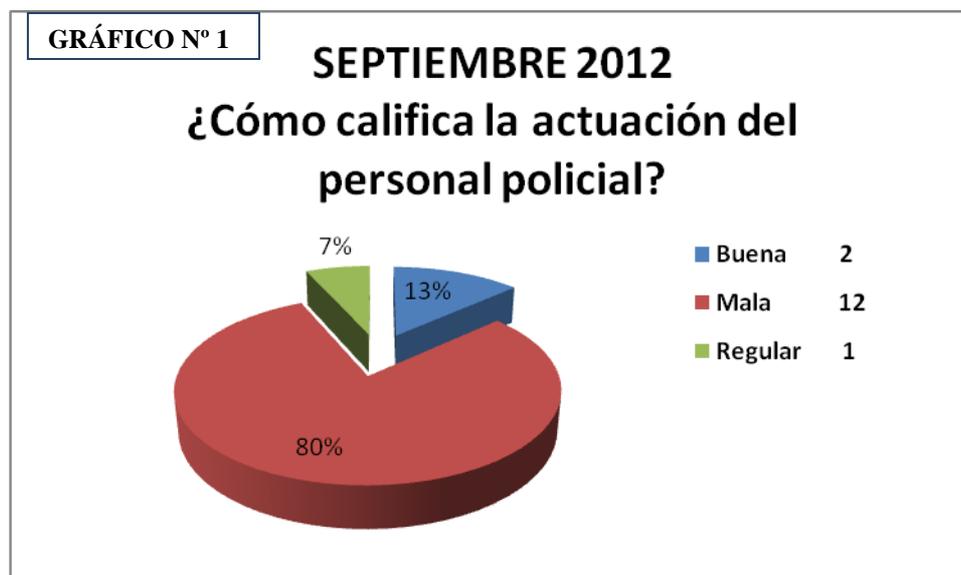
Para el presente análisis se tomó en cuenta los datos recolectados del personal Policial en los cuales el 100% de los Policías comunitarios capacitados han sufrido un maltrato por parte de la ciudadanía, es por eso que el auxilio inmediato que presta a la Comunidad el momento requerido a perdido su esencia comunitaria, además que se lo está mecanizando. El Policía está actuando de una manera reactiva, no se preocupa por involucrarse con la sociedad por mejorar su trato con la Comunidad y tan solo está haciendo su trabajo por cumplirlo sin darse cuenta cómo actúa ante la sociedad. El Policía es un mediador que esta para la solución de problemas, pero por la pérdida de esos valores comunitarios a veces lo que hace el Policía es generar más problemas, es por eso que se requiere motivar al Policía y capacitar en el tema de Relaciones Humanas, para que los Policías sepan actuar de una manera más profesional y humana en sus procedimientos y la gente quede satisfecha con el servicio Policial que se ha brindado. La mística profesional muchas veces se la pierde por los mal tratos que uno recibe en la sociedad, se debe ser realista y entender que el Policía que jamás va a ser bien visto porque su manera de actuar no va a estar conforme con los intereses de cualquier persona entonces es ese el punto de partida para que los Policías comunitarios entiendan que el mejorar el trato a la ciudadanía es parte de nuestra misión institucional de servir y proteger.

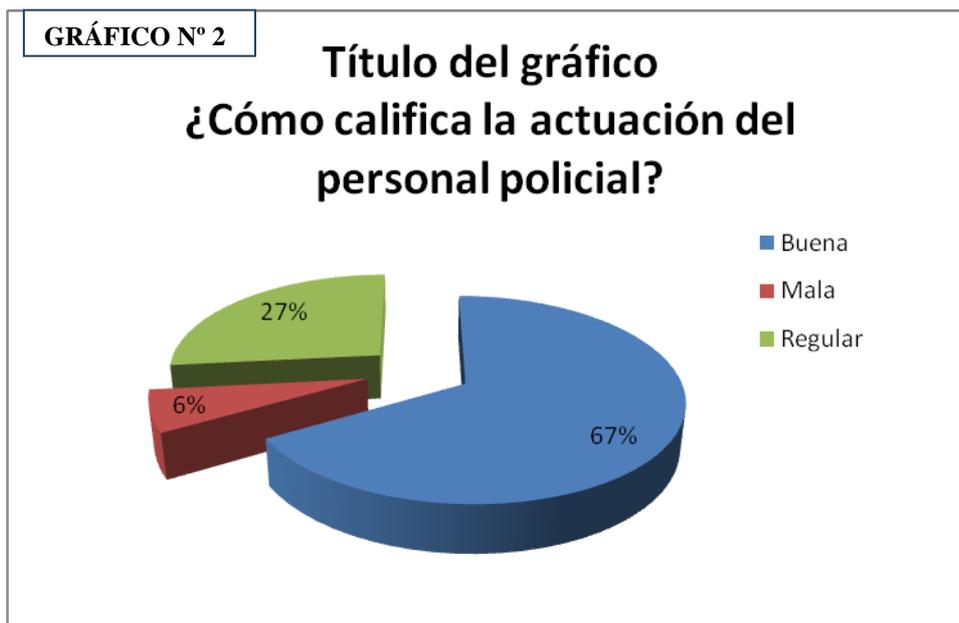
Que el mejorar la calidad de servicio es una obligación como Policías comunitarios y no depende de las malas experiencias que se ha vivido. Los aspectos Policiales negativos como por ejemplo, manifestaciones, alteración del orden público, el retiro de libadores en la vida pública, son situaciones en las que se debe cumplir con nuestro trabajo y son mal vistos por la sociedad y esa es la parte en la cual se debe entender que la función que desempeñan nunca va a llegar a tener un punto de equilibrio dentro de la sociedad, pero el trato a la ciudadanía y brindar un servicio profesional dejará satisfecho la gran

mayoría de ciudadanos y el principal motivo de estas capacitaciones es recuperar el espíritu comunitario del Policía y que la manera como se relacione con la sociedad sea enmarcada en respeto consideración y apego a los derechos humanos, y es a partir de este análisis que planteamos las preguntas de las encuestas que detallamos a continuación:

## ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Pregunta a:





En septiembre de 2012 la comunidad percibía que la actuación del personal policial era mala el 80%, regular 7% y buena 13%; sin embargo luego de capacitar a dicho personal en diciembre del mismo año la percepción cambió radicalmente hasta el punto que la comunidad manifiesta en un 67% que la actuación de los policías es buena, el 27% que es regular y tan solo el 6% indica lo contrario.

**Pregunta B:**

GRÁFICO N° 3

SEPTIEMBRE 2012

¿Considera que el personal policial de su barrio tiene una buena relación con la comunidad?

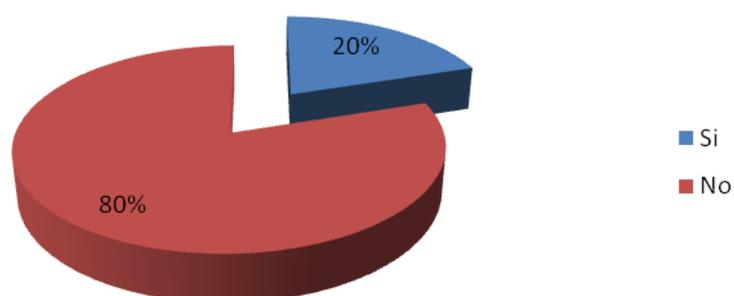
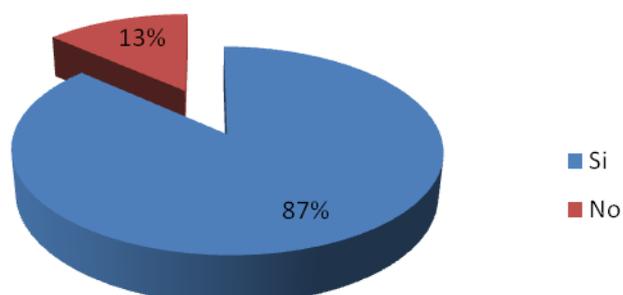


GRÁFICO N° 4

DICIEMBRE 2012

¿Considera que el personal policial de su barrio tiene una buena relación con la comunidad?



La comunidad manifestó en septiembre de 2012 que el 80% no mantenía una buena relación con los agentes policiales y tan solo el 20% indicó que su relación era buena, mientras que en diciembre de 2012 esta situación ha dado un giro positivo ya que los

niveles de percepción indican que la relación ha mejorado el 87%, mientras el 13% indica que aún mantiene malas relaciones con los policías del sector.

Pregunta C:



**En septiembre de 2012, como se observa en el primer gráfico de la pregunta c, la comunidad no confiaba en los policías de su sector, sin embargo gracias al cambio de actitud de los miembros policiales el 80% de la comunidad ha mejorado el trato con los miembros policiales.**

**Pregunta D:**

GRÁFICO N° 7

**SEPTIEMBRE 2012**  
**¿La Policía de su sector, se involucra en eventos que desarrolla su comunidad?**

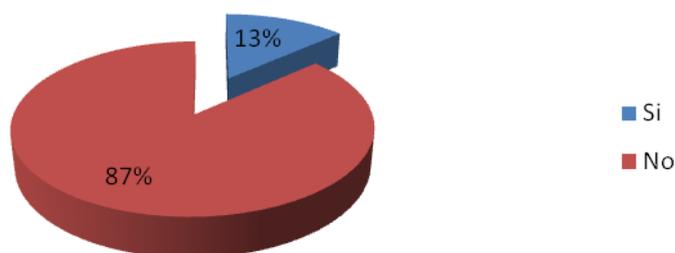
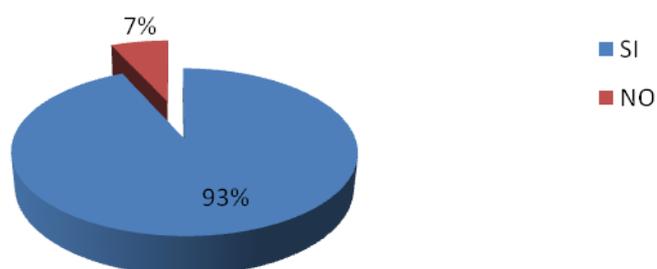


GRÁFICO N° 8

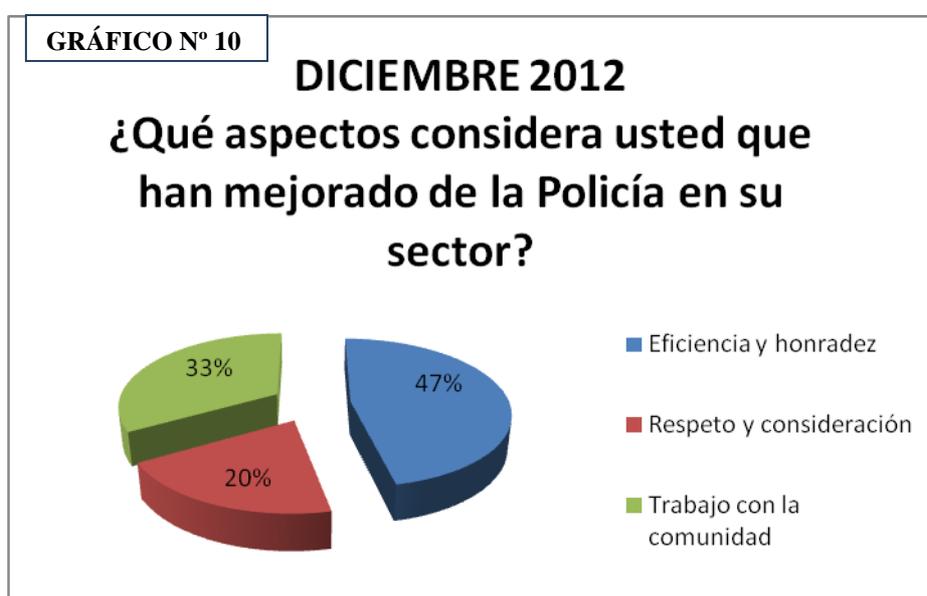
**DICIEMBRE 2012**  
**¿La Policía de su sector, se involucra en eventos que desarrolla su comunidad?**



Se evidencia según las gráficas que en septiembre de 2012 la comunidad había observado que los miembros policiales no se involucraban en los eventos organizados en el sector y la percepción era del 87% que esto no sucedía mientras que el 13% restante indicaban lo contrario; en diciembre de 2012 dicha percepción cambia gracias a la nueva

mentalidad de los policías y ahora el 93% indica que si hay un involucramiento en los eventos comunitarios y tan solo el 7% se inclinan por el no.

**Pregunta E:**



En estas gráficas podemos observar que se ha logrado alcanzar las expectativas que la comunidad mantenía sobre el trabajo policial, es así que en septiembre de 2012 la comunidad esperaba que el accionar policial sea eficiente y además que el personal sea honrado en un 53%, mientras que en diciembre de 2012 el 47% indicó que este aspecto

había mejorado. Así mismo en septiembre de 2012 el 27% de los moradores del sector indicaron que deseaban que haya más respeto y consideración hacia la comunidad por parte de los miembros policiales, y es así que en diciembre de 2012 el 20% manifiesta que en efecto existe mayor respeto y consideración hacia la ciudadanía. Y por último la comunidad manifestó en septiembre de 2012 que querían ver que haya más trabajo de la ciudadanía conjuntamente con la Policía y de los cual podemos observar que en diciembre de 2012 el 33% indica que se puede ver una mayor inclusión de la Policía en los eventos realizados por la comunidad.

#### Importancia del estudio

Este estudio va a contribuir a que las UPC (Unidades de Policía Comunitaria) tengan verdaderos Policías comunitarios los cuales realicen una labor proactiva con su Comunidad, tengan apego a los derechos humanos y eduque a la gente de su entorno a llevar un a obedecer las leyes y generar respeto entre Policía y Comunidad. El beneficio de estas capacitaciones al personal Policial será para toda la sociedad en general porque será la ciudadanía que tenga la oportunidad de recibir un servicio profesional por parte de la Policía Nacional del Ecuador, generando confianza y credibilidad en las demás personas de nuestro entorno. Lo que pretendemos con este estudio es que la ciudadanía deje de estigmatizar al Policía como un ser irracional, déspota e insensible y que se dé cuenta que esos tiempos han cambiado y la actual Policía Nacional es más profesional, más proactiva y tiene un adecuado trato a la sociedad. Las presunciones que tenemos es que todos los Policías han sufrido un mal trato por la ciudadanía, y lo que estamos logrando es cambiar la mentalidad del Policía y que los aspectos negativos que sufrió no se vean reflejados con un mal servicio profesional y un mal trato a la Comunidad, generar el cambio de ser un

Policía reactivo que solo actuara cuando requiere, a ser un Policía preventivo que tenga buen trato con su Comunidad y que los eduque para vivir en un ambiente adecuado.

#### Resumen de sesgos del autor

El autor ha experimentado que el buen trato a la ciudadanía es posible porque al realizar un trabajo profesional genera credibilidad en la sociedad, cuando se trata de una manera educada a la gente no importa las adversidades presentadas, la buena imagen profesional queda a la vista de todos. En cuanto al marco teórico no existe suficiente información porque el tema de Relaciones Humanas lo han hecho de manera general y no enfocado directamente a una institución militarizada como es la Policía Nacional.

Al implementar las capacitaciones han sido limitadas, el autor al aplicarlas no existe la imparcialidad que debe primar en el estudio para que sea totalmente transparente, las encuestas y el análisis de los datos realizada por el autor no aportan la idoneidad del estudio al ser prácticamente la parte solutiva del problema sin tomar en cuenta a los demás involucrados en la investigación.

Al realizarse el estudio en una población específica, con una muestra pequeña, eso le resta confiabilidad a los datos e impide la generalización de los resultados a otros sectores que también forma parte del estudio como es la comunidad que está directamente relacionada con los miembros de la Policía Comunitaria. No se marca un contexto general al ser muy reducida la muestra y se toma rasgos generales de un todo, que tiene más características que deben ser tomadas en cuenta para su análisis general.

## CONCLUSIONES

### Respuesta a la pregunta de investigación

¿La ejecución de un manual de capacitación en el área de Relaciones Humanas a los miembros de la Policía Comunitaria de Portoviejo ayudaría a mejorar el trato interpersonal a la ciudadanía?

Se puede contestar a la pregunta de investigación indicando que la ejecución de un manual de Relaciones Humanas que ayude a mejorar el trato a la ciudadanía es algo imprescindible y necesario porque el trato entre Policía y Comunidad es a diario y por tanto si mejoramos la mentalidad de los Policías podemos mejorar a su vez el trato que brindan a la ciudadanía.

Los Policías analizaron que los hechos negativos que han sucedido en su vida profesional no deben ser la pauta para brindar un mal servicio y un mal trato a la ciudadanía y se ha llegado a la conclusión que como miembros activos encargados de hacer cumplir la ley siempre van a existir desacuerdos y mal tratos al personal Policial pero al brindar un servicio de calidad y un trato adecuado basado en el respeto y consideración se tendrá una mejor imagen de la Policía.

### Limitaciones del estudio

El autor es la misma persona que realizó las coordinaciones institucionales con el mando Policial de la ciudad de Portoviejo, para poder juntar a los 25 Policías comunitarios y realizar la capacitación en Relaciones Humanas dirigidas o encaminadas en la práctica Policial de nuestro sector. Al ser una institución jerarquizada no fue fácil el poder reunir a los Policías comunitarios ya que cada uno tiene asignado un sector de responsabilidad y cada uno consta con diferentes horarios.

Existía la preocupación por los jefes Policiales ya que en esas horas de capacitación los diferentes sectores de responsabilidad se encontraban desprotegidos. Y fue necesario algunas reuniones con los jefes Policiales para que recapaciten en que no se estaba perdiendo operatividad con las capacitaciones.

#### Recomendaciones para futuros estudios

La recomendación es seguir capacitando a los Policías comunitarios de las diferentes provincias del Ecuador para que se conviertan en seres proactivos y con un alto profesionalismo y se vaya cambiando la imagen generalizada que se tiene sobre los Policías.

Construir una cultura de convivencia pacífica entre Policía y Comunidad ya que el buen manejo de las Relaciones Humanas son necesarias en la vida cotidiana, y más aún como Policías ya que se brinda un servicio de protección hacia el más necesitado.

#### Resumen general

**Este trabajo de investigación se realizó con la finalidad de generar nuevamente credibilidad en la Comunidad, y que al momento de pedir cualquier tipo de auxilio a los miembros Policiales sientan confianza de solicitar un servicio Policial de calidad con una atención adecuada.**

**De esta manera buscamos resaltar la imagen del policía comunitario y demostrar que la institución Policial emplea todos sus recursos para cambiar la imagen que estereotipa al Policía como un individuo incapaz de relacionarse con la Comunidad.**

## DISCUSIÓN

Los moradores del barrio no confiaban en la Policía en un 80% en la primera encuesta, esta realidad se pone de manifiesto, muchas veces por el aumento de la inseguridad del barrio, por el contexto social donde se encuentra el sector, que la verdadera labor del policía comunitario no es conocida a ciencia cierta por los moradores, no saben las funciones que deben realizar, en fin por un desconocimiento que no se llega a establecer del funcionamiento de la policía comunitaria. En la segunda encuesta manifiestan que su confianza se ha incrementado en un 93%, aquí el morador ya conoce y comprende la labor del miembro policial, así también el servicio va mejorando con los conocimientos que van adquiriendo los involucrados en este estudio.

En un principio los ciudadanos en un 87% informan que la Policía no se involucra en los eventos de la Comunidad, este factor de participación son importantes para hacerles parte de una labor comunitaria si participa activamente en la misma será un trato diferente con los moradores, y el policía comunitario a través de la capacitación se va dando cuenta que siempre será bienvenido si es un miembro activo, jovial, dando la apertura necesaria para que sea una relación directa amena y de amistad su trabajo con la comunidad, así se demuestra que en la segunda encuesta indican el 93% que el personal Policial se encuentra inmiscuido en la organización y supervisión de los diferentes eventos realizado en el sector. En las dos encuestas se mantiene la percepción de los moradores indicando que los que los policías deben mostrar una imagen de eficiencia y respeto pero con la variación del

53% en la primera encuesta y 47% en la segunda, aspectos importantes en su preparación y aplicación profesional que debe ir de acuerdo a las tiempos actuales dinámicos e interactivos,

Estos resultados son muy importantes porque nos indica que con muy poco esfuerzo y con costos económicos bajísimos se puede cambiar la imagen institucional de la Policía Nacional, mejorar la relación entre Policía-Comunidad y trabajar por el desarrollo del país entendiendo que la ciudadanía requiere más comprensión, ayuda y protección para realizar sus actividades diarias, y esto demanda de personal suficientemente capacitado con los fundamentos ideológicos, teóricos y prácticos que le permiten interactuar con la comunidad, organizándola en Brigadas Barriales, actuando conjuntamente para solucionar los problemas de inseguridad ciudadana en su radio de acción, que comprende el barrio, la comunidad o la localidad donde vive.

Cabe mencionar que no se debe fijar normas muy altas para evitar los esfuerzos sobrehumanos por alcanzarlas y que a la larga se vuelven imposibles de alcanzar y por tanto se los deja de lado, pero sí debe establecerse normas alcanzables que permitan cumplirse, además de realizar un estudio de los problemas que deben afrontar diariamente los Policías para brindarles ayuda psicológica pues el objetivo es que sean de ayuda y no un problema para la ciudadanía. Estas capacitaciones deben ser realizadas mínimo cada 4 meses para actualizar conceptos y recordar a los Policías las directrices que deben seguir para brindar un servicio más eficiente a la comunidad, adicional se debe capacitar a los miembros policiales que llegan con el pase a los diferentes barrios en vista que la problemática de cada uno de ellos no es la misma. Dentro de las capacitaciones sobre la conducta que deben mantener los miembros policiales, además se debe incentivar la proactividad para prevenir problemas o situaciones conflictivas antes que suceda pues es

importante advertir y neutralizar situaciones negativas que destruyan todo el trabajo que se haya podido avanzar y sobre todo que se pierda la confianza ganada de la ciudadanía. Mediante los estudios estadísticos que se establecieron en esta investigación la percepción de la gente fue cambiando a medida que la capacitación de los policías demostraron que son eficientes con una mejor preparación en su diaria y cotidiana tarea de servicio a la comunidad y por ende su relación con la misma mejora las condiciones de seguridad y confiabilidad en la policía nacional como ente eficiente en su desempeño profesional.

## Referencias

ALCALDÍA METROPOLITANA DE QUITO. (2006). Estilos de vida y seguridad.

ALECOY, Tirso. (2008). Factores que influyen en el éxito personal.

Edición:

Autoedición. Santiago – Chile. ps. 76, 182

ALTESOR, Sergio. (2007). Como relacionarse mejor. Editorial: Abc. Miami – Estados Unidos. p. 9

AMADOR, Antonio. (2007). Educación y cultura democráticas. Editorial: Wolters Kluwer. Madrid – España. p. 264

ARMÉNDARIZ, Rubén. (2004). Aprendiendo a acompañar. Editorial: Pax. 2da. Edición. México D.F. – México. p. 11, 93

BASSABE, Santiago (2005). Sociología del Delito. p. 7

BELOHLAVEK, Peter. (2006). Inteligencia, complejos y evolución personal. Editorial: Blue Eagle Group. Buenos – Aires – Argentina. p. 42, 150.

CABANILLAS, J; ESCALANTE, J; MALUENDA, J; Y OTROS. (2004). Manual de Policía. Editorial: Fuensanta. 4ta. Edición. Madrid – España. p. 42, 143

CABEDO, Manuel. (2006). Filosofía y cultura de la tolerancia. Edita: Publicaciones de la Universitat Jaume. Castellón de la Plana – España. p. 209

CHANCHO, José. (2008). Reflexiones sobre el mundo y el ser humano.  
Editores: Huerga y Fierro. Madrid – España. p. 151

CALLE, Ramiro. (2008). Saber vivir en armonía. Ediciones Turpial S.A.  
Madrid - España. p.69

CASADO, Cristina. (2009). Entrenamiento emocional en el trabajo.  
Editorial: Esic. Madrid – España. ps. 42, 47

CIDE. (2005). Violencia juvenil exogrupal. Edita: Secretaria General  
Técnica. España. p. 109

COUNCIL ON FOREIGN RELATIONS. (2008). Relaciones Estados  
Unidos América. Editorial: CFR,. New York – Estados Unidos. p. 66

COSTUMERO, Isabel. (2007). Relaciones en el entorno del trabajo.  
Editorial: Thomson. Madrid – España. ps. 171, 193

CUADERNO DE SEGURIDAD Y POLICÍA. (2005). La seguridad una  
responsabilidad a compartir. Editorial: Dickinson. Madrid – España. p. 71

DAFT, Richard. (2006). La experiencia del liderazgo. Editorial: Thomson.  
3ra. Edición. Madrid – España. ps. 31, 404

DALTÓN, M; HOYLE, D; WATTS, M. (2007). Relaciones Humanas.  
Editorial : Thomson S.A. 3ra. Edición. México D.F. – México. ps. 4, 7, 20, 61, 195,  
216, 228

DAMMERT, L; BAILEY, J. (2005). Seguridad y reforma policial en las Américas. Siglo XXI Editores. Buenos Aires – Argentina. p. 156, 183

DAMMERT, Lucía. (2007). Perspectivas de la seguridad ciudadana en América Latina. Editorial Flacso. Quito – Ecuador. p. 48, 251

DE ELENA, Joaquín. (2004). Desigualdad social y relaciones de trabajo. Editorial: Universidad de Salamanca. Salamanca – España. p. 38

DE LA PARRA, Eric. (2006). Despierta tu excelencia. Editorial: Panorama. México D.F. – México. ps. 9, 27, 28

DE MESQUITA, Paulo. (2008). Ensayos sobre seguridad ciudadana. Ediciones: Flacso. Quito – Ecuador. ps. 245, 270

DE SOTO, Carmen. (1999). Saber estar: guía práctica de buenas maneras. Ediciones: Palabra S.A. Madrid – España. p. 145

DE SOTO, Carmen. (2004). Las buenas maneras. Usos y costumbres sociales. Ediciones: Palabra S.A. Madrid – España. ps. 35, 36, 145

ESCOBAR, Guillermo. (2011). Seguridad Ciudadana. Editorial: Pradpi. Madrid – España. ps. 28, 218

FRÜHLING, Hugo. (2009). Violencia y policía en América latina. Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. ps. 150, 187

FARRE, Sergi. (2004). Gestión de Conflictos: taller de mediación. Editorial: Ariel, S.A. Barcelona - España. p. 15, 24

GALLO, Juan. (2006). Relaciones Humanas Aplicadas. Editorial San Pablo. Bogotá – Colombia. p. 109, 293, 302

GONZÁLEZ, Sonia. (2011). Habilidades de comunicación y escucha I Editorial: Nelsón Inc. Tennessee – Estados Unidos. p. 13

JIMÉNEZ, Juan. (2010). Arte Supremo. Editado por. Cograf Comunicaciones. 2da. Edición. Caracas – Venezuela. p. 39

MANZANERA Rodriguez, (1998). Criminalología Educational. Editorial Porrúa S.A. México. pág 12

NAVARRO, Roberto. (2007). Como resolver tus problemas emocionales sin acudir a un terapeuta. Editorial Pax. México D.F. – México. p. 12

PINILLA, Antonio. (1972). Relaciones Humanas y laborales en la empresa. Editores Técnicos Asociados. Barcelona – España. p. 28

PONTÓN, Daniel. (2009). Policía comunitaria y cambio institucional en el Ecuador. Ediciones Abya – Yala. Quito – Ecuador. ps.13, 24, 34, 35, 83

OSSE; Anneke. Entender la labor policial. Edición: Amnistía Internacional. Países Bajos. p. 42, 94

RAE. (2006). Diccionario de la Real Academia Española. Editorial: Espasa – Calpe. Madrid – España. p. 735

RICO, J; CHINCHILLA, L. (2002). Seguridad ciudadana en América Latina. Siglo XXI Editores. México D. F. - México. p. 5, 61

RIVERA, Fredy. (2008). Seguridad multidimensional en América Latina.

Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. p. 475

RODRÍGUEZ, Joaquín. (2006). Administración I. Editorial: Thomson.  
México D. F. – México. p. 161

RUÍZ, José. (2012). Filosofía para policías. Editorial Palibrio. México D.F.  
- México. ps. 38, 120, 139, 167

SIRIMARCO, Mariana. (2010). Estudiar la policía. Editorial Teseo.  
Buenos Aires – Argentina. p. 51

SOZZO, MÁXIMO. (2005). Policía, violencia, democracia. Ediciones UNL.  
Santa Fe – Argentina. p. 106

TORRES, Fernando. (2012). La influencia norteamericana en los  
organismos policiales. Editorial: Flacso. Quito – Ecuador. p. 24

VENTRELLA, Scott. (2004). El poder del pensamiento positivo en las  
empresas. Editorial: Norma. Bogotá – Colombia. ps. 57, 221

WHETTEN, D; CAMERON, K. (2005). Desarrollo de habilidades directivas.  
Editorial: Pearson Educación. 6ta. Edición. México D.F. – México. p. 259

<http://polco.policiaecuador.gob.ec/index> 25/08/2013

<http://www.youblisher.com/p/173660-Libro-de-Relaciones-Humanas/22/08/2013>

[www.pnp.gob.pe](http://www.pnp.gob.pe) /23/08/2013

**ANEXO A: fotografías de capacitación**



## **MANUAL DE COMPORTAMIENTO PARA LOS FUNCIONARIOS**

### **ENCARGADOS DE HACER CUMPLIR LA LEY**

#### **COMO DEBE ACTUAR EL FUNCIONARIO ENCARGADO DE HACER CUMPLIR LA LEY EN LOS SIGUIENTES MOMENTOS:**

##### **MANIFESTACIONES**

- Escuche: Entérese de lo que sucede, siempre hay dos puntos de vista.
- Aporte recursos adecuados: Intente establecer diálogos con los líderes
- No sobrepase la autoridad ante las personas: No provocar más a los manifestantes con una actitud agresiva
- Respete el tiempo de la gente: Considere que si se logra una manifestación esta tuvo una planificación anterior.
- Sea un mediador: Intente conciliar las partes
- Adáptese a las necesidades de la gente:
- Actúe con respeto y profesionalismo: no caiga en provocaciones ni actitudes vulgares

- La mejor herramienta es el diálogo: Intente mantenerlo hasta el final de la situación.
- Uso de la fuerza: Use la fuerza como última instancia recuerden que a todas las personas se les debe respetar sus derechos humanos.

### **PATRULLAJE PROACTIVO:**

- Muestre su educación: Inicie el contacto ciudadano con un saludo cordial.
- Intégrese con su Comunidad: Converse e identifique aquellos sectores en los que se focalizan la problemática del sector.
- Identifique el problema: Sea claro y conciso en investigar que problema aqueja a la Comunidad.
- Delegue autoridad igual a responsabilidad: Capacite a la Comunidad en temas de seguridad y hágalos partícipes de la seguridad de su sector.
- Actúe siempre con honestidad en sus procedimientos, permita que el resto de personas confíe en su proceder.

### **LLAMADOS TELEFONICOS Y RECEPCION DE DENUNCIAS**

- Muestre su educación: Inicie el contacto ciudadano con un saludo cordial.
- Mantenga la calma: La persona tras del teléfono tiene una alta probabilidad de nerviosismo en el momento de recurrir a un miembro del orden.

- Genere tranquilidad a la ciudadanía, indicándole paso a paso cuales son las medidas a tomar.
- Identifique el problema y demuestre su profesionalismo, direccionese inmediatamente a las unidades móviles para que acudan al auxilio.

#### **DETENCION DE PRESUNTOS INFRACTORES DE LA LEY:**

- De a conocer al infractor sus derechos
- El uso de la fuerza esta de mas si la persona no ofrece resistencia
- Evite caer en provocación por insultos o intimidaciones, el miembro Policial demuestra su profesionalismo guardando la compostura del caso.
- Por ningún motivo acepte una coima, sea transparente en su procedimiento.

#### **OPERATIVOS POLICIALES ESPECIALES DE REQUISA EN LOCALES**

- Solicite con educación los documentos de identificación del local a ser registrado.
- Solicite que el volumen del local comercial (si fuere este el caso) sea controlado.
- Divida al personal en dos grupos, hombres y mujeres
- Indique como se realizara la requisa persona por persona
- Evite caer en provocaciones por personas que se encuentren en estado de embriaguez, recuerde que son personas que no se encuentran en estado normal.
- Mantenga la cordialidad y el buen porte Policial en todo momento.
- Retírese del lugar con educación e indique normas básicas de seguridad para la gente que se encuentra en el interior del mismo.