

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Administración para el Desarrollo**

**Variables del Comportamiento Organizacional que afectaron la Eficacia  
Operativa de la Policía en el Distrito Zamora en el Ecuador año 2012**

**Gabriel Arturo Añasco Muñoz**

**Ing. César R. Pérez Pazmiño, Msc. Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas

Quito, Julio 2014

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Administración para el Desarrollo

## **HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Título de la tesis: Variables del Comportamiento Organizacional que Afectaron la Eficacia Operativa de la Policía en el Distrito Zamora en el Ecuador año 2012**

Gabriel Arturo Añasco Muñoz

César R. Pérez Pazmiño, Msc.  
Director de Tesis

---

Arturo Paredes, Msc.  
Director del Programa

---

Thomas Gura, Phd.  
Decano del Colegio  
Administración para el Desarrollo

---

**Quito, Julio 2014**

**© 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: Gabriel Arturo Añasco Muñoz

C. I.: 1715959704

Fecha: Quito, Julio 2014



**DEDICATORIA**

A mis padres: Arturo Añasco y Consuelo Muñoz, por su infinita paciencia e inconmensurable confianza.

## **AGRADECIMIENTOS**

A los oficiales superiores, oficiales subalternos, clases y policías que prestan sus servicios en la Sub zona de Policía Zamora Chinchipe N° 19, por mantenerse fervientes en el cumplimiento del juramento institucional y su colaboración en la elaboración de esta tesis.

## RESUMEN

En el ámbito empresarial la Cultura Organizacional reflejada en el comportamiento de sus empleados juega un papel preponderante en la productividad de sus empresas. De forma análoga la Cultura Organizacional de la Policía Nacional del Ecuador se refleja en su eficacia operativa. Este estudio se ubica temporalmente en el año 2012 en el Distrito Zamora. La eficiencia operativa está dada y medida por una producción inversa, siendo la disminución de crímenes en siete delitos de connotación nacional. Es por ello que el objetivo de este estudio es identificar factores del comportamiento organizacional que crean cultura organizacional y demostrar que tienen impacto sobre la comisión de algunos delitos identificados en el cuadro de mando integral. Para lograr este objetivo se utilizó una metodología cuantitativa apoyándose en el principio de Pareto y la regresión inferencial. A su vez se corroboró con un enfoque cualitativo al tratarse de un fenómeno social que fue la encuesta. Los resultados de este estudio llevan a la conclusión que los principales delitos dentro del Cuadro de Mando Integral de la Policía del Distrito Zamora fueron (i) robo a personas y (ii) robo a domicilios; y que las principales problemas del comportamiento organizacional fueron de índole de la oficina de bienestar social, como son: (i) los problemas familiares y los problemas de pareja y (ii) las solicitudes de pases y traslados. En los cuales corrido un modelo de regresión lineal muestran una fuerte correlación entre ambas. Dadas estas condiciones se concluye que hace falta una coordinación directa entre la Oficina de Bienestar Social, la Oficina de Talento Humano y la Oficina de Operaciones con lo se proporcionará mejores condiciones de trabajo se mejorará el bienestar del personal; con un personal altamente motivado lograr la disuasión de delitos como el robo a personas y el robo a domicilios.

## ABSTRACT

In the business field, the organizational culture reflected in the behavior of its employees plays a key role in the productivity of their businesses. In the same way the organizational culture of Ecuador's National Police it is reflected in its operational efficiency. This investigation is temporarily located in 2012 in the District Zamora. The Operational efficiency which is measured by a reverse production like the decreasing in seven crimes of national connotation. That is why the main objective of this study is to identify the organizational behavior factors that create organizational culture and demonstrate the impact they have over the increase of certain crimes identified in the Balanced Scorecard. To achieve this we used a quantitative methodology relying on the Pareto's principle and the inferential regression. This has been corroborated by qualitative approach with a social phenomenon like is the survey. The results of this study led us to conclusion that the major felony in the Zamora's district police were (i) thievery to people (ii) thievery to homes; and that the main problems of organizational behavior were nature of the welfare office and were (i) family problems, relationship problems and (ii) applications to be reassigned to other places and transfers. In which once I run the linear regression model show a strong correlation between the two. Given these conditions we conclude that we need a direct coordination between the Office of Social Welfare, the Office of Human Resources and the Operations Office; that will provide us with better working conditions.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>13</b>
<b>INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA .....</b>	<b>13</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>14</b>
Breve reseña histórica de Zamora.....	14
Ubicación .....	15
Diagnostico situacional del Distrito Zamora. ....	16
Población .....	16
<b>El problema.....</b>	<b>20</b>
<b>Pregunta de investigación.....</b>	<b>21</b>
<b>Hipótesis .....</b>	<b>22</b>
Hipótesis de la causa del problema.....	22
Hipótesis de la solución del problema .....	22
<b>Objetivos .....</b>	<b>23</b>
Objetivo general.....	23
Objetivos específicos .....	23
<b>Contexto y marco teórico.....</b>	<b>23</b>
Satisfacción de los trabajadores en relación a la productividad. ....	25
El efecto Hawthorne .....	26
Cuadro de Mando Integral en la Policía Nacional.....	27
<b>Definición de términos .....</b>	<b>31</b>
<b>Presunciones del autor del estudio.....</b>	<b>33</b>
<b>Supuestos del estudio .....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>35</b>
<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>35</b>
<b>Géneros de literatura incluidos en la revisión .....</b>	<b>35</b>
Fuentes.....	35
<b>Pasos en el proceso de revisión de la literatura .....</b>	<b>36</b>
<b>Formatos de la revisión de la literatura .....</b>	<b>38</b>
Delitos de Mayor Connotación Nacional.....	38
Homicidios/Asesinatos .....	38
Robo/Asalto.....	40
Factores que modelan la cultura organizacional.....	44
Factores institucionales que modelan la cultura organizacional .....	45
Factores propios del personal que modelan la cultura organizacional .....	65
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>81</b>
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>81</b>
<b>Metodología Utilizada.....</b>	<b>81</b>
Principio de Pareto.....	83
Propósito general del diagrama de Pareto .....	84
Pasos para construir un diagrama de Pareto. ....	85

Regresión lineal y correlación .....	88
<b>Justificación de la metodología seleccionada .....</b>	<b>90</b>
<b>Herramienta de investigación utilizada .....</b>	<b>90</b>
<b>Descripción de participantes .....</b>	<b>92</b>
Número .....	92
Género .....	93
Características especiales de la muestra relacionadas con el estudio .....	94
<b>Fuentes y recolección de datos .....</b>	<b>96</b>
La encuesta .....	97
Formato de la encuesta .....	97
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>99</b>
<b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>99</b>
<b>Detalle del análisis .....</b>	<b>99</b>
Análisis de los Siete Delitos de Connotación del CMI-PN .....	99
Análisis de las actividades que atiende el Departamento de Bienestar Social .....	102
Análisis de las Faltas Disciplinarias .....	105
Análisis de la Encuesta .....	110
<b>Cruce de Información .....</b>	<b>121</b>
Delitos – Bienestar Social .....	122
Delitos – Faltas Disciplinarias .....	123
<b>Importancia del estudio .....</b>	<b>124</b>
<b>Resumen de sesgos del autor .....</b>	<b>126</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>127</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>127</b>
<b>Respuesta(s) a la(s) pregunta(s) de investigación .....</b>	<b>127</b>
¿Afecta o no el comportamiento organizacional de los policías en el distrito Zamora a la incidencia delictiva en los 7 Delitos de Connotación Nacional? .....	127
¿Cuáles son los factores en la cultura organizacional que afectan directamente? .....	127
<b>Recomendaciones para futuros estudios .....</b>	<b>129</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>130</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1 Auto identificación de la población de Yacuambi 2010 .....	17
Gráfico N°. 2 Auto identificación de la población de Zamora 2010 .....	17
Gráfico N°. 3 Población masculina y femenina en Zamora Chinchipe 2010 .....	18
Gráfico No. 4. Género .....	93
Gráfico No. 5. Edad .....	94
Gráfico No. 6. Estado civil .....	95
Gráfico No. 7 Hijos .....	95
Gráfico No. 8 Escolaridad .....	96
Gráfico No. 9. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012) .....	100
Gráfico No. 10. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012) .....	102
Gráfico No. 11. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012) .....	104
Gráfico No. 12. Principio de Pareto (Faltas disciplinarias en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012) .....	107
Fuente: : Estadísticas de Faltas Disciplinarias Distrito Zamora 2012 .....	107
Gráfico No. 13. Proviene usted de otra provincia o ciudad.....	111
Gráfico No. 14. Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente .....	111
Gráfico No. 15. Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo .....	112
Gráfico No. 16. Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas .....	113
Gráfico No. 17. La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos.....	114
Gráfico No. 18. Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales ..	114
Gráfico No. 19. Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora .....	115
Gráfico No. 20. Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas .....	116
Gráfico No. 21. Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos .....	116
Gráfico No. 22. Se siente motivado a seguir la carrera policial .....	117
Gráfico No. 23 Gráfico Comportamiento Organizacional .....	119
Gráfico No. 24. Principio de Pareto (Comportamiento Organizacional) .....	120
Gráfico No. 25. Comparativo por meses .....	122
Gráfico No. 26. Diagrama de Dispersión Delitos- Bienestar Social .....	123
Gráfico No. 27. Diagrama de Dispersión Delitos – Faltas Disciplinarias.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1. Distribución por Circuitos del Distrito Zamora 2012.....	16
Tabla No. 2. Distribución Zamora Chinchipe 2012 .....	19
Fuente: Oficina de Policía Comunitaria Zamora Chinchipe, 2012 .....	19
Tabla No. 3. Género .....	93
Tabla No. 4. Edad.....	94
Tabla No. 5. Estado civil .....	94
Tabla No. 6. Hijos .....	95
Tabla No. 7. Escolaridad .....	96
Tabla No. 8. Delitos en la Provincia de Zamora Chinchipe 2012 .....	99
Tabla No. 9. Desagregación de Delitos en el Distrito Zamora 2012.....	101
Tabla No. 10. Delitos en el Distrito Zamora 2012 .....	101
Tabla No. 11. Delitos en el Distrito Zamora 2012 .....	103
Tabla No. 12. Delitos en el Distrito Zamora 2012 .....	103
Tabla No. 13. Faltas Disciplinarias del Distrito Zamora 2012.....	105
Tabla No. 15. Proviene usted de otra provincia o ciudad.....	110
Tabla No. 16. Cuando se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente .....	111
Tabla No. 17. Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo.....	112
Tabla No. 18. Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas .....	112
Tabla No. 19. La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos .....	113
Tabla No. 20. Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales .....	114
Tabla No. 21. Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora .....	115
Tabla No. 22. Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas.....	115
Tabla No. 23. Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos .....	116
Tabla No. 24. Se siente motivado a seguir la carrera policial .....	117
Tabla No. 25. Delitos en el Distrito Zamora 2012 .....	118
Tabla No. 26. Tabla Comportamiento Organizacional Encuesta.....	119
Tabla No. 27. Tabla Comportamiento Organizacional.....	121

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

La Policía Nacional del Ecuador tiene una arraigada cultura organizacional producto de sus 76 años de vida institucional. El talento humano de la Policía Nacional adquiere normas de conducta y comportamiento inculcadas en escuelas de formación, lo cual le marca un referente doctrinario de su actuación a lo largo de su vida profesional.

Sin embargo, llevado a la práctica estos referentes de conducta no siempre denotan procesos correctamente alineados al cumplimiento de la misión y visión de la Institución. Por ejemplo, los policías adquieren otros compromisos sentimentales, frecuentan prostíbulos o prostitutas, recurren al uso frecuente de bebidas alcohólicas, ausentismo laboral, retrasos a sus lugares de trabajo, costumbres alimenticias, en y fuera de los horarios de trabajo. Estos problemas, además de ir en desmedro de una imagen institucional, también afectan la operatividad e imagen institucional, pero ¿qué tanto estos comportamientos afectan la operatividad e inciden en el cometimiento de delitos?

Zamora Chinchipe es una provincia que muestra bajos índices delincuenciales a nivel nacional, concretamente en el cometimiento de los siete delitos de conmoción nacional establecidos. Lastimosamente, la línea de tendencia delictiva es creciente. La policía debe emprender estrategias operativas con el fin de mitigar esta tendencia de cometimiento de delitos. Para el Distrito Zamora en el afán de lograr una mayor presencia preventiva y disuasiva, se han aumentado horarios de trabajo, se ha aumentado el personal uniformado trayendo gente que reside en otras provincias, se ha llevado a más de 12 horas de trabajo continuo al personal policial. A pesar de estos esfuerzos, la línea de tendencia delictual se ha mantenido estable y casi invariable en comparación con años anteriores.

## **Antecedentes**

### **Breve reseña histórica de Zamora**

Es indeterminada la fecha con la que llegaron los primeros colonos mestizos y blancos a la provincia, pero los datos más antiguos dan a conocer que a finales de la década de 1840, la cuenca del río Mayo-Chinchiipe estuvo poblada por colonos llegados desde Loja y Perú (Historia y Geografía de Zamora, 2012).

En 12 de marzo de 1921, se restableció el Vicariato Apostólico de Zamora formándose el asentamiento humano conocido como Zamora, sin embargo no fue hasta 1850 que se establecieron colonos en el actual cantón de Zamora y en el cantón Yacuambi donde llegaron colonos mestizos y Saraguro de la provincia del Azuay (Historia y Geografía de Zamora, 2012).

En 1911 la parroquia Zamora se convierte en cabecera del cantón Zamora en la gran Provincia de Oriente de entonces. El 15 de diciembre de 1920 se crea la provincia de Santiago Zamora, la que constaba de los cantones Zamora, Morona, Chinchiipe y Macas. Los cantones Zamora y Chinchiipe estaban conformados por tres parroquias cada uno. Cabe destacar que el 5 de enero de 1921, se creó el cantón Yacuambi, para la provincia de Santiago Zamora (Historia y Geografía de Zamora, 2012).

El 8 de enero de 1953 se creó definitivamente la provincia de Zamora Chinchiipe por división de la provincia de Santiago Zamora, mediante decreto legislativo publicado en el Registro Oficial N° 360 del 10 de noviembre de 1953. La provincia de Zamora Chinchiipe estuvo conformada por tres cantones: Zamora, Chinchiipe y Yacuambi (Historia y Geografía de Zamora, 2012).

### **Ubicación**

La provincia de Zamora Chinchipe se encuentra ubicada en la región sur de la Amazonía ecuatoriana, localizada entre los meridianos de 79° 30' 07" W y 78° 15' 07" W de longitud Oeste y los paralelos 3° 15' 12" S y 5° 05' 12" S de latitud Sur, en la región Sur de la Amazonía Ecuatoriana, tiene 10.556 Km<sup>2</sup> de superficie, está constituida por nueve cantones (Historia y Geografía de Zamora, 2012).

La provincia de Zamora Chinchipe se encuentra ubicada al Sur Oriente del Ecuador, es una provincia fronteriza y sus límites son: (i) al Norte: Provincia de Morona Santiago y Azuay; (ii) al Sur: República del Perú; (ii) al Este: República del Perú; y al Oeste: Provincia de Loja.

La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, mediante decreto ejecutivo No. 1577 publicado en el registro oficial 535 de 26 de febrero de 2009, tiene la atribución de formular, promover, impulsar y monitorear los procesos de desconcentración y descentralización de competencias y funciones de los organismos y entidades públicas. Es así que el 2 de junio de 2010 mediante decreto ejecutivo No. 357 publicado en el Registro oficial No. 205, establece nueve zonas administrativas de planificación (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012).

La Provincia de Zamora Chinchipe se encuentra en la zona siete, y se constituye en la Sub Zona diecinueve. A su vez Provincia de Zamora Chinchipe se divide en 4 distritos: Zamora, Paquisha, Chinchipe, Yantzaza (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012).

### Diagnostico situacional del Distrito Zamora.

**Tabla No.1. Distribución por Circuitos del Distrito Zamora 2012**

COD. DISTRITO	NOMBRE DISTRITO	CANTÓN	COD. CIRCUITO	NOMBRE CIRCUITO	COD. SUBCIRCUITO
19D01	ZAMORA	ZAMORA	19D01C01	CENTRO	19D01C01S01
			19D01C02	LA CHACRA	19D01C02S01
			19D01C03	SABANILLA	19D01C03S01
			19D01C04	IMBANA	19D01C04S01
			19D01C05	GUADALUPE	19D01C05S01
			19D01C06	NAMBIJA	19D01C06S01
		19D01C06S02			
		YACUAMBI	19D01C07	YACUAMBI	19D01C07S01
			19D01C08	LA PAZ	19D01C08S01
19D01C09	TUTUPALI		19D01C09S01		

**Fuente:** Registro Oficial Edición Especial 209, 2012

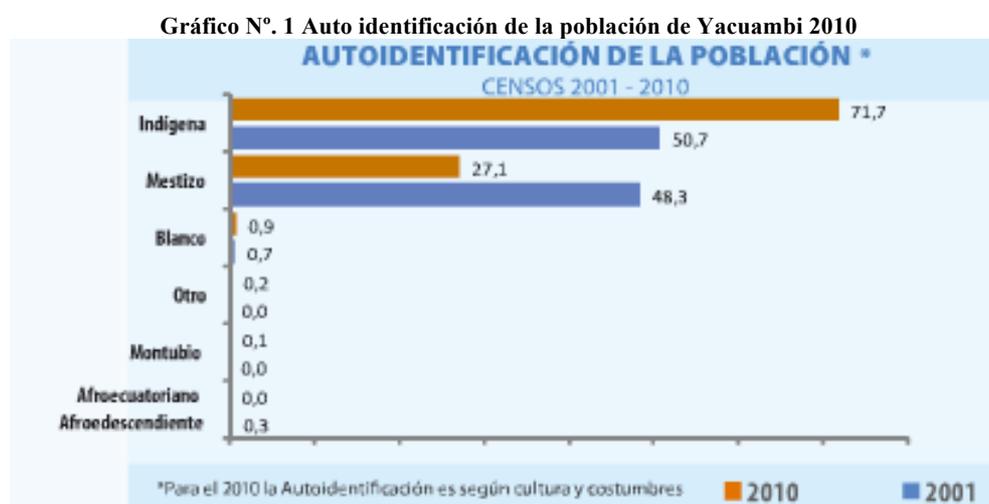
El Distrito Zamora, está conformado por nueve circuitos pertenecientes a los cantones Zamora y Yacuambi, a su vez dividido en diez sub circuitos que contienen a las parroquias de Zamora, Sabanilla, Imbana, Guadalupe, Cumbaratza, Timbara, San Carlos de las Minas, Yacuambi, La Paz y Tutupali.

Los límites del Distrito Zamora son: (i) al Norte: Provincia del Azuay y Morona Santiago; (ii) al Sur: Distrito Chinchipe; (iii) al Oeste: Provincia de Loja; y al Este: Distrito Paquisha y Distrito Yantzaza

### **Población**

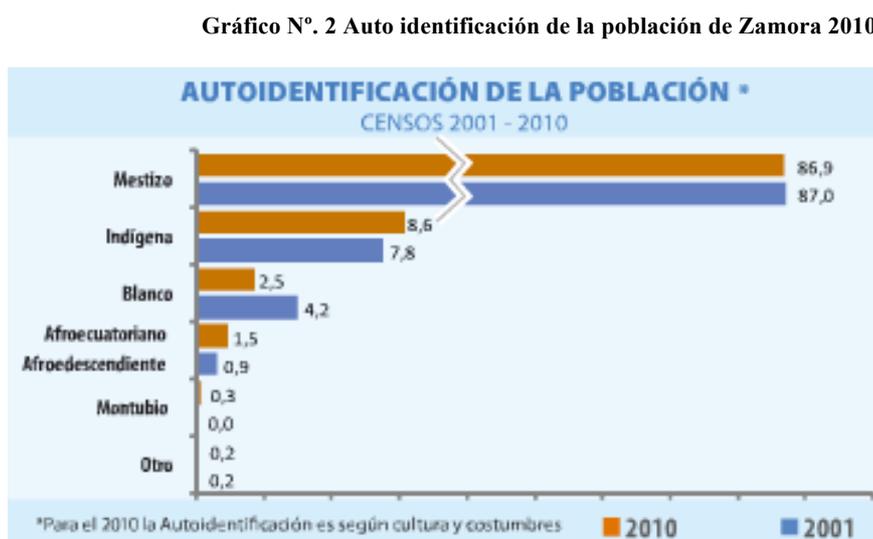
La población de este distrito es de 31.345 personas según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) al año 2010. Siendo el Cantón Zamora el lugar de mayor concentración de la población donde reside el 81,38%, 25.510 personas y en el cantón

Yacuambi, el lugar de residencia del restante 18,62%, 5.835 personas (Censo de Población y Vivienda del Ecuador, 2010).



Fuente : Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador

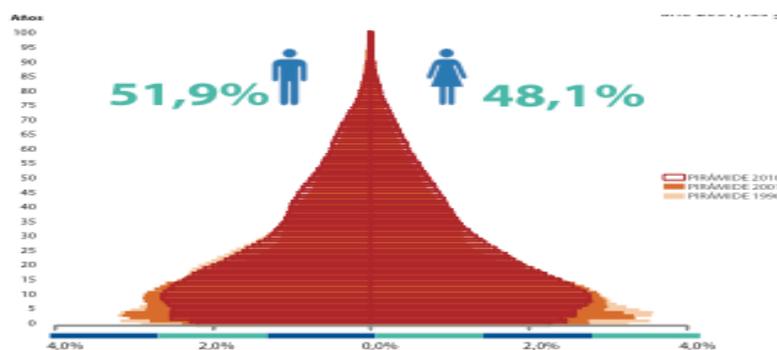
En el Cantón Yacuambi según su cultura y costumbres el 71,7% de la población indígena, 27,1% mestizo, el 0,9 % blanco, 0,3% Afro ecuatoriano, 0,2% Otros y 0,1% montubio (Censo de Población y Vivienda del Ecuador, 2010).



Fuente: Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador

En el Cantón Zamora según su cultura y costumbres el 86,9% se considera mestizo, el 8,6% indígena y el 2,5 % blanco, el 1,5% Afro ecuatoriano, 0,3% montubio y el 0,2% otro (Censo de Población y Vivienda del Ecuador, 2010).

**Gráfico N°. 3 Población masculina y femenina en Zamora Chinchipe 2010**



Fuente: Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador

Según el mismo censo de población y vivienda de la Provincia de Zamora Chinchipe realizado en el año 2010, se conoce que existe mas hombres que mujeres siendo el 51,9 % de la población hombres y el 48,1% mujeres.

Tabla No. 2. Distribución Zamora Chinchipe 2012

PROVINCIA	NOMBRE DISTRITO	COD. DISTRITO	CANTON	COD. CIRCUITO	NOMBRE CIRCUITO	COD. SUBCIRCUITO	NOMBRE SUBCIRCUITO	INFRAESTRUC TURBA	
ZAMORA CHINCHIPE	ZAMORA	19D01	ZAMORA	19D01C01	CENTRO	19D01C01S01	CENTRO 1	UPC	
				19D01C02	LA CHACRA	19D01C02S01	LA CHACRA 1	UPC	
				19D01C03	SABANILLA	19D01C03S01	SABANILLA 1	UPC	
				19D01C04	IMBANA	19D01C04S01	IMBANA 1	UPC	
				19D01C05	GUADALUPE	19D01C05S01	GUADALUPE 1	UPC	
				19D01C06	NAMBIA	19D01C06S01	NAMBIA 1 (SAN CARLOS DE LAS MINAS)	UPC	
			YACUAMBI	19D01C07	YACUAMBI	19D01C07S01	YACUAMBI 1	UPC	
				19D01C08	LA PAZ	19D01C08S01	LA PAZ 1	UPC	
				19D01C09	TUTUPALI	19D01C09S01	TUTUPALI 1	UPC	
				19D02C01	GUAYZIMI	19D02C01S01	GUAYZIMI 1	UPC	
				19D02C02	ZURMI	19D02C02S01	ZURMI 1	UPC	
				19D02C03	NUOVO PASAISO	19D02C03S01	NUOVO PASAISO 1	UPC	
	PAQUISHA	19D02	NANGARITZA	CENTINELA DEL CONDOR	19D02C04	ZUMBI	19D02C04S01	ZUMBI 1	UPC
					19D02C05	PAQUISHA	19D02C05S01	PAQUISHA 1	UPC
					19D02C06	NUOVO QUITO	19D02C06S01	NUOVO QUITO 1	UPC
				CHINCHIPE	19D03C01	SAN ANDRES	19D03C01S01	SAN ANDRES 1	UPC
					19D03C02	LA BALSAS	19D03C02S01	LA BALSAS 1	UPC
					19D03C03	ZUMBA	19D03C03S01	ZUMBA 1	UPC
CHINCHIPE	19D03	PALANDA	19D03C04	CHITO	19D03C04S01	CHITO 1	UPC		
			19D03C05	PALANDA	19D03C05S01	PALANDA 1	UPC		
			19D03C06	PORVENIR DEL CARMEN	19D03C06S01	PORVENIR DEL CARMEN 1	UPC		
			19D03C07	SAN FRANCISCO DEL VERGEL	19D03C07S01	SAN FRANCISCO DEL VERGEL 1	UPC		
			19D04C01	YANTZAZA	19D04C01S01	YANTZAZA 1 (YANTZAZA)	UPC		
			19D04C02	LOS ENCUENTROS	19D04C02S01	YANTZAZA 2 (CHICANA)	UPC		
YANTZAZA	19D04	EL PANGUI	19D04C03	PANGUI	19D04C03S01	LOS ENCUENTROS 1	UPC		
			19D04C03S01	PANGUI 1 (EL PANGUI)	UPC				
			19D04C03S02	PANGUI 2 (EL GUISMI)	UPC				

## **El problema**

El problema se basa, principalmente, en que no se le ha puesto mayor atención a la cultura organizacional de los policías como factor que contribuye o inciden en el cometimiento de delitos en las respectivas áreas de responsabilidad. A nivel Distritos se ignoran o no se hace conciencia de la importante corriente en manejo de empresas que es el “mejoramiento continuo” a través de una buena gestión del talento humano. (Portuondo, 2005). Los beneficios que ésta puede proporcionar a los policías no solo a nivel profesional, sino también personal; y los consiguientes beneficios a la sociedad debido al cumplimiento eficaz y proactivo del servicio que puedan proporcionar como agentes dedicados al mantenimiento del orden al servicio de la comunidad.

La Policía Nacional del Ecuador cuenta con una estructura orgánica determinada por leyes y reglamentos propios tales como la Ley de Orgánica de Personal, el Reglamento de Régimen Interno, el reglamento de disciplina. Donde se norma las estructuras de mando determinando sus competencias y atribuciones de Oficiales Superiores, oficiales Subalternos, clases y policías.

Según el modelo de gestión determinado en la reformulación Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral de la Policía Nacional del Ecuador para el siglo XXI (2010) atribuye la responsabilidad de los miembros policiales según el territorio en donde se desempeña laboralmente: Territorio / Responsabilidad.

En este sentido, las acciones tomadas por cada uno de los mandos en los territorios de responsabilidad para modelar cada uno de los problemas en el comportamiento organizacional de los policías han actuado aisladamente, tomándolos en cuenta como

problemas de carácter disciplinario y sujetos coercitivamente a los reglamentos internos policiales, sin crear una concienciación de superación continua.

Durante el 2012, por parte del Comando de Policía de Zamora Chinchipe, en el Distrito Zamora se tomaron acciones estratégicas en el ámbito operativo que indirectamente modelaron ciertos referentes en la cultura organizacional, como son los horarios de trabajo y acoplados a sus turnos de trabajo horarios de alimentación, de descanso, de vida familiar y de relaciones entre los policías. Sin embargo, no se hicieron contemplando el bienestar laboral de los policías, sino más bien obedeciendo estrictamente a reforzar la presencia de uniformados en las calles, no tomando en cuenta la real productividad de cada uno de los policías como ente independiente y como conciencia colectiva que genera cultura organizacional.

Parte del problema también se centra en que en el Distrito Zamora no se tomó en cuenta factores como el liderazgo de los mandos medios, la pro actividad de los policías uniformados, degenerando en comportamientos erróneos como el consumo de bebidas alcohólicas, falta de preparación física, inestabilidad familiar, como lo muestra las estadísticas realizadas por parte de la Inspectoría General de la Policía Nacional en el año 2012 y las estadísticas presentadas Departamento de Dirección de Bienestar Social en Zamora Chinchipe.

### **Pregunta de investigación**

¿Afecta el comportamiento organizacional de los policías en el distrito Zamora a la incidencia delictiva en los siete Delitos de Connotación Nacional durante el 2012?

## **Hipótesis**

### **Hipótesis de la causa del problema**

La hipótesis del problema es que existen variables del Comportamiento Organizacional de la Policía acantonada en el Distrito Zamora de la provincia de Zamora Chinchipe, que inciden en los resultados estadísticos de los siete delitos considerados de connotación nacional en el mismo distrito.

La Policía Nacional del Ecuador es una institución que hasta el año 2004 estaba organizada de la manera clásica y no incorporaba procesos consecuentes alineados a proyectos nacionales, sino únicamente acogía su misión constitucional; lo que no les permitía funcionar con efectividad. Se plantea el criterio de que el Comportamiento Organizacional es el estudio de la teoría de la evolución, estructura, procesos y paradigmas conductuales los cuales no han sido tomados en cuenta. Se presume que no hay un buen manejo en el liderazgo de los mandos y que hace falta motivación del personal policial hacia un eficiente servicio, que disuada y prevenga el cometimiento de actos delictivos por el eficaz trabajo desempeñado (Portuondo, 2005).

### **Hipótesis de la solución del problema**

La hipótesis de la solución del problema se centra en el concepto de que una correcta gestión del talento humano no únicamente mejorara el ambiente laboral, la calidad de vida de los policías, sino que a su vez se va a ver reflejado en la disminución de delitos en los distritos de policía. Basándose en los estudios de Hawthorne la hipótesis de la solución del problema es brindar un adecuado interés de los mandos medios hacia el desempeño laboral de los policías, donde buscando la satisfacción laboral se tenga

rendimiento hacia los resultados en los delitos cometidos en el distrito ya que a través de la disuasión y la prevención (Porter, 2012).

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Demostrar si es que los factores que crean la cultura organizacional tienen el impacto, o no, sobre la eficacia operativa del talento humano que a su vez se ve reflejado en los índices de cometimiento de delitos marcados por el cuadro de mando integral.

### **Objetivos específicos**

Identificar variables de la cultura organizacional

Establecer los principales problemas delictivos que posee el distrito Zamora

## **Contexto y marco teórico**

La presente investigación se centra en el campo del comportamiento organizacional, basándose fundamentalmente en los elementos contemporáneos de conducta propuestos en el trabajo académico de (Portuondo, 2005) quien plantea que para ser un manager estratégico se tiene que comprender la organización, el proceso de dirección y los individuos como miembros, así como la profunda interrelación entre todas estas áreas.

Muchos de los estudios que han sido recopilados como marco teórico se centran en los factores que modelan el comportamiento e influyen positivamente y negativamente sobre el rendimiento laboral. Los estudios de (Robbins, 2004), (Mondy & Noe, 2005),

(Porter, 2012), (Dávila & Martínez, 1999), son muy importantes para definir el marco teórico de este estudio.

Un importante referente para el marco teórico de esta investigación fueron los estudios de Hawthorne, realizados en la compañía Western Electric entre los años 1924 y 1933. Los que postulaban que la esencia del movimiento de las relaciones humanas inciden directamente sobre la productividad en las organizaciones, proponiendo que se debía incrementar la satisfacción de los trabajadores para aumentar la productividad.

No puede dejar de analizarse los elementos de control establecidos para la Policía Nacional en base en Política de Seguridad Ciudadana, contemplada en El Plan Estratégico de la Policía Nacional (2014) que a su vez se alinea a la planificación nacional que establece la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013 (PNBV) que hasta el momento de la realización de la presente investigación está en vigencia y aplicación plena.

Al PNBV, en seguridad se alinea la Policía Nacional por sus objetivos número 3 y 7 que son: (i) mejorar la calidad de vida de la población y (ii) Construir y fortalecer espacios públicos interculturales y de encuentro común, respectivamente. (Reformulación del Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral de Policía Nacional del Ecuador para el siglo XXI 2010 - 2014, 2010)

Estos enfoques teóricos, cotejados con parámetros regionales de análisis que adoptan como base las estadísticas delictivas llevadas por la oficina de Operaciones del Comando de Policía Zamora Chinchipe, y cotejadas con el cuadro de Mando Integral de la Policía Nacional (CMI-PN) del cual existe un manual de Políticas de Uso del Cuadro de

Mando Integral de la Policía Nacional creado por la Dirección General de Operaciones de la Policía Nacional.

### **Satisfacción de los trabajadores en relación a la productividad.**

Las estrategias de Gestión del Talento Humano se constituyen como un instrumento esencial para la consecución de ventajas en cualquier empresa. La estrategia de Gestión del Talento Humano será “el canal por el que debe fluir la savia nueva que va a azucar los latidos del corazón de cualquier organización empresarial” (Pacheco, 2011, p. 1).

Owen adelantado a su época conmocionado por las duras prácticas industriales de su tiempo, argumentaba que el dinero utilizado en mejorar las condiciones de los empleados era una de las mejores inversiones que podían hacer los administradores de las empresas. Afirmaba que expresar interés por los empleados era rentable para la administración y también un alivio para la miseria humana. (Robbins, 2004)

Owen postulaba que era imperativo implementar un régimen más humano que facilite un cambio en el carácter y la dignidad de los trabajadores de la fábrica:

Todo lo que pude para aliviar los males de mis empleados; y sin embargo, a pesar de todo lo que hice, con nuestro sistema totalmente irracional de creación de riqueza, de formación del carácter y de organización de todas las actividades humanas, sólo pude aliviar un poco la miseria de su estado; y ello pese a ser consciente de que la sociedad, incluso entonces, poseía medios sobrados para educar, emplear y gobernar a la población entera del Imperio Británico, haciendo de ellos hombres formados e inteligentes, unidos y prósperos para siempre, y para convertirlos en hombres y mujeres felices, de cualidades físicas y mentales superiores (Owen, 1817).

Haciendo un análisis de los ideales de (Owen, 1817) respecto al trato hacia los empleados se puede concluir que expresa que de que la calidad del trabajo de un empleado mantiene una relación directamente proporcional con su calidad de vida. Por lo que la

administración debe tender esfuerzos a brindar mejoras en la calidad de vida y ambiente laboral de sus trabajadores lo que se verá reflejado en los resultados operativos de la empresa (Robbins, 2004)

### **El efecto Hawthorne**

El interés en el factor humano como parte primordial de los factores que inciden sobre la producción de una empresa es hoy en día un punto de interés para los administradores. Su tarea es identificar, desarrollar y fidelizar el talento fomentando una óptima gestión de sus recursos humanos, garantizando así el incremento continuo de la productividad (Pacheco, 2011).

En el año 1927, la compañía Estadounidense Western Electric Company, inicio una serie de investigaciones en relación a cambios ambientales que podían generar impacto sobre la productividad de los trabajadores de la Hawthorne Plant. Los estudios consistían en que los investigadores variarían condiciones ambientales como niveles de luz, humedad, descanso, recompensas, entre otros. Los resultados de los cambios indicaron que cada variación elevó la productividad. Sin embargo, cuando regresaban a las condiciones normales la producción también aumentaba. Los investigadores concluyeron que aparentemente no había conexión directa entre los cambios ambientales y el impacto en la productividad. (Robbins, 2004)

En el caso de las variaciones de intensidad de luz, los investigadores al darse cuenta de que no parecía tener impacto directo sobre el rendimiento por hora de los empleados; realizaron entrevistas con los participantes para determinar la causa probable de los aumentos de productividad. Las entrevistas determinaron que los aumentos de productividad no se debían a cambios en la intensidad de la luz sino que los trabajadores

notaron que estaban siendo vigilados de cerca. En última instancia, ya que los trabajadores tuvieron una supervisión constante (Porter, 2012).

A este fenómeno se le denominó “efecto Hawthorn” donde se propone que el rendimiento dependía más de lo humano (motivación, relaciones interpersonales, participación activa, entre otros) que de lo técnico (colocación, luminosidad, horarios, etc.), tornándose un factor clave para entender la importancia del manejo del talento humano para mejorar en el rendimiento productivo. (Robbins, 2004)

En la actualidad, los experimentos iniciales del efecto Hawthorne pueden ser aplicados en un enfoque similar a los procesos modernos. La tecnología, procesos y herramientas han avanzado notablemente. Sin embargo, la Gestión de Talento Humano es un pilar fundamental en cualquier empresa para mejorar la productividad, reducir los defectos y establecer una cultura de mejora continua. (Porter, 2012)

Teóricamente, el efecto Hawthorne se puede aplicar a cualquier sector industrial o productivo en el que se esté buscando más eficiencia en la producción. Cualquier estrategia de implementación funcionará siempre y cuando los administradores presenten una correcta dirección, asistencia y supervisión abordando problemas de producción (Porter, 2012).

### **Cuadro de Mando Integral en la Policía Nacional**

Desde el año 2004 la Policía Nacional del Ecuador comenzó la reformulación de sus objetivos estratégicos trazando el Plan Estratégico de la Policía Nacional 2004 – 2014. Con este plan la Policía pretendía implementar un modelo de gestión acorde a los requerimientos institucionales cumpliendo con los preceptos legales y constitucionales vigentes.

Para el 2008, Ecuador acoge la nueva Constitución de la República del Ecuador.

Con la nueva constitución la misión Institucional se ve reformada, delimitando sus atribuciones y especificando su misión constitucionalmente (Constitución de la República del Ecuador, 2008):

**Art. 158.-** La protección interna y el mantenimiento del orden público son funciones privativas del Estado y responsabilidad de la Policía Nacional.

Las servidoras y servidores de la Policía Nacional se formarán bajo los fundamentos de la democracia y de los derechos humanos, y respetarán la dignidad y los derechos de las personas sin discriminación alguna y con apego irrestricto al ordenamiento jurídico.

**Art. 159.-** Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional serán obedientes y no deliberantes, y cumplirán su misión con estricta sujeción al poder civil y a la Constitución. Las autoridades de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional serán responsables por las órdenes que impartan. La obediencia a las órdenes superiores no eximirá de responsabilidad a quienes las ejecuten.

**Art. 160.-** Las personas aspirantes a la carrera militar y policial no serán discriminadas para su ingreso. La ley establecerá los requisitos específicos para los casos en los que se requiera de habilidades, conocimientos o capacidades especiales. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional estarán sujetos a las leyes específicas que regulen sus derechos y obligaciones, y su sistema de ascensos y promociones con base en méritos y con criterios de equidad de género. Se garantizará su estabilidad y profesionalización. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional sólo podrán ser privados de sus grados, pensiones, condecoraciones y reconocimientos por las causas establecidas en dichas leyes y no podrán hacer uso de prerrogativas derivadas de sus grados sobre los derechos de las personas. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional serán juzgados por los órganos de la Función Judicial; en el caso de delitos cometidos dentro de su misión específica, serán juzgados por salas especializadas en materia militar y policial, pertenecientes a la misma Función Judicial. Las infracciones disciplinarias serán juzgadas por los órganos competentes establecidos en la ley.

**Art. 163.-** 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. Los miembros de la Policía Nacional tendrán 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.

Entre las dos constituciones se pueden evidenciar cambios significativos en torno a la misión y visión de la Policía. Debido a estos cambios fue necesaria una reformulación del Plan Estratégico de Modernización y Transformación de la Policía Nacional del Ecuador para el siglo XXI, proyectándola en los años 2010-2014. Este Plan Estratégico está relacionado y coordinado con la planificación nacional que establece la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013 (PNBV) y los Objetivos definidos en los Ejes Estratégicos para la Policía Nacional.

La Reformulación del Plan Estratégico de la Policía Nacional 2010 – 2014 (R-PEPN), compone una herramienta para el desarrollo integral de la Policía Nacional; permite construir con éxito los objetivos planteados, orientando las acciones hacia el logro de la visión institucional, dando elementos de juicio para determinar el nivel de cumplimiento.

El objetivo del R-PEPN es dar respuesta eficaz a las demandas colectivas de seguridad ciudadana. Para lo cual las planificaciones estratégica y operativa deben estar perfectamente organizados y administrados regidos por estándares de calidad. La autoevaluación de la gestión operativa de la Policía Nacional toma importancia.

Con el fin de examinar estrategias asociadas a metas de resultado respecto del comportamiento delictual. Se plantea evaluar las acciones y medir su eficacia para la

prevención y el control de los delitos. De la misma manera se evalúa que se implementen proyectos pertinentes y oportunos con el fin de afianzar la Seguridad Ciudadana.

Con el propósito de cuantificar y evaluar la conducta criminal se plantea implementar el Control de Mando Integral de la Policía Nacional. El CMI o Balanced Scorecard (Kaplan y Norton, 1996). Es un sistema con el cual se pretende implantar y controlar las estrategias organizacionales, utilizando un conjunto de objetivos e indicadores relacionados entre sí y un conjunto de metas que sirven de parámetros de mediada para los indicadores y un grupo de proyectos creados para alcanzar los objetivos bajo un criterio de planeación. (Blanco, 2012)

El Control de Mando Integral de la Policía Nacional (CMI-PN) es una herramienta que permite medir la eficacia de la gestión policial comprobando en estadísticas una rendición de cuentas y evaluación de resultados con relación a los índices delincuenciales.

El CMI-PN toma en cuenta para la evaluación siete delitos de mayor connotación nacional: (i) Homicidios/Asesinatos; (ii) Robo/Asalto a personas; (iii) Robo/Asalto a domicilios. (iv) Robo/Asalto a locales comerciales; (v) Robo/Asalto de/a vehículos; (vi) Robo/Asalto de/a motos; y (vii) Robo/Asalto a carreteras.

Los resultados se plantearon, mediante un modelo estadístico que se basa en el comportamiento histórico de los siete delitos, conjuntamente con el factor de mejora alcanzado mes a mes. El objetivo es la reducción en los niveles de inseguridad dentro de cada una de las jurisdicciones territoriales. (Políticas de uso del control de mando integral de la Policía Nacional, 2010)

### **Definición de términos**

Este estudio presenta algunos términos que requieren ser aclarados por su posible ambigüedad y de cómo van a ser tomados, por lo que se ha recurrido a fuentes académicas y fuentes oficiales para aclararlos:

#### **Delito.**

Son varias las definiciones que la doctrina y en algunos códigos penales se han dado a delito. Se entiende por delito “el acto u omisión típicamente antijurídico, culpable, sometido a condiciones de penalidad, imputable a un hombre y sometido a una sanción penal”. Entendiéndose de esta manera las características del delito son: actividad, adecuación típica, antijurídica, imputabilidad, culpabilidad, penalidad y punibilidad (Cabanellas G, 2006).

#### **Gestión del Talento Humano.**

“Es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2011, p. 1). “La tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de Recursos Humanos en el resultado final del análisis de la empresa” (Mondy & Noe, 2005).

#### **Eficiencia.**

La eficiencia es “la expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos es la actuación económica en sentido estricto y significa hacer bien las cosas (Tamames, 1989, p. 21). “Capacidad para alcanzar los

objetivos y metas con la menor inversión del tiempo, esfuerzo y recursos” (Borello, 1994, p. 38).

### **Eficacia.**

La eficacia o efectividad organizacional concierne en el grado en el cual se logran los objetivos, basándose en la relación resultados obtenidos y los resultados deseados. (Menguzzato y Renau, 1991).

### **Cultura Organizacional.**

Símbolos, ceremonias y mitos que comunican los valores y creencias de la organización a sus empleados. (Dávila & Martínez, 1999, p. 21)

### **Comportamiento Organizacional.**

Definido como “el campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización” (Robbins, 2004, p. 8)

### **Circuitos administrativos de planificación.**

Es la unidad territorial local conformada por el conjunto de establecimientos dedicados a la prestación de servicios dentro de un distrito, articulada entre sí a través de servicios que ofertan. (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012)

### **Distrito administrativo de planificación.**

Es la unidad territorial para la presentación de servicios públicos que coincide con el cantón o unión de cantones y articula las políticas de desarrollo del territorio, dentro del

cual se coordinara la provisión de servicios para el ejercicio de derechos y garantías ciudadanas. (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012)

#### **Sub zona administrativa de planificación.**

Es la unidad territorial para la prestación de servicios públicos que coincide con los límites provinciales y desde la cual rige los distritos en los que se subdivide. (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012)

#### **Presunciones del autor del estudio**

Se presume que estudios acerca de la modificación de ambientes laborales como los mencionados en el efecto Hawthorne son aplicables a la dinámica de la policía en el Cantón Zamora.

Se presume que la comunidad denunció oportunamente los sucesos delictivos acaecidos en el cantón Zamora, siendo fehaciente muestra de la criminalidad en el cantón. Se presume que las estadísticas llevadas por la Policía Judicial y la Oficina de Operaciones de la Sub zona Zamora Chinchipe coinciden y son fiel reflejo de la realidad de la Provincia.

#### **Supuestos del estudio**

Se supone que será difícil aislar los efectos específicos del comportamiento organizacional sobre el las estadísticas delictivas. Toda vez que el cometimiento de actos delictivos se deben también a factores socioeconómicos tales como: nivel de educación; el desempleo y subempleo; la pobreza y el empobrecimiento de un gran sector poblacional; la desigualdad de ingresos; la exclusión social y la marginación; la impunidad; la deserción escolar y la desocupación juvenil; la crisis de valores en la familia; la debilidad y falta de

confianza institucional; la delincuencia transnacional organizada; la migración del campo a las ciudades; hogares disfuncionales por la migración.

Sin embargo, el supuesto del estudio es que la policía puede mitigar el impacto de los actos delictivos a través de la disuasión y prevención de cometimiento del delito optimizando su recurso humano.

De igual manera, se asume que los resultados de las medidas que se utilizarán en la presente investigación, pudieron verse afectados por otros factores específicos como el clima y el terreno. Estos incluyen factores como desastres naturales, como inundaciones, deslaves, fallas geológicas que pudieron haber afectado las denuncias sobre cometimiento de delitos o pudieron haber modificado la conducta delictual.

Es un supuesto del estudio, que las variables del comportamiento organizacional se ven directamente afectados por la situación personal de cada policía por lo que en las mediciones sobre las variables del comportamiento organizacional se tomara en cuenta el estado emocional, historia familiar, hábitos de tabaquismo, alcohol o el consumo de otro tipo de drogas, estado de salud general (colesterol, diabetes, hipertensión, operaciones, edad y presencia de otras enfermedades).

A continuación, se encuentra la revisión de la literatura, dividida por temas. A esto, le sigue la explicación de la metodología aplicada en la presente investigación, análisis de los datos encontrados, conclusiones y la discusión.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### **Géneros de literatura incluidos en la revisión**

##### **Fuentes**

La información para la investigación deriva en su mayoría de artículos académicos provenientes de revistas electrónicas, revisadas por expertos. Las revistas electrónicas utilizadas son especializadas en Comportamiento Organizacional. Los artículos han sido obtenidos por medio de la biblioteca de la Universidad de San Francisco de Quito que consta con varias bases de datos. Los artículos utilizados son principalmente obtenidos de las bases de datos EBSCO y EBRARY.

Los artículos académicos revisados por expertos que se utilizaron en la revisión de la literatura provienen de varios países. Se utilizaron artículos basados en estudios realizados en Estados Unidos, Brasil, Colombia, Ecuador, México sobre el comportamiento organizacional.

La información sobre el modelo operativo de seguridad focalizado a la Policía Nacional, provienen de las páginas Web oficiales en donde detallan los planes estratégicos dirigidos desde la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), el Ministerio del Interior y Policía, la Comandancia Nacional de Policía Nacional.

Para la evaluación de las variables predictivas se utilizó información proveniente de entrevistas con el Tcnl. de Policía de E.M. Lic. Víctor Manuel Arauz Macías, Comandante de la Sub Zona de Policía Zamora Chinchipe N.19 y, el Tcnl. de Policía Byron Yela Carrera, Jefe de Operaciones de la Sub Zona de Policía Zamora Chinchipe N.19.

Para elegir las variables más relevantes sobre el comportamiento organizacional se recurrió a encuestas al personal acantonado en el distrito Zamora y la información certificada otorgada por la Oficina de Talento Humano P-1 de la Sub Zona Zamora Chinchipe N.19.

Las estadísticas sobre los índices delincuenciales, en los 7 delitos de connotación y estudio del Cuadro de Mando Integral de la Policía Nacional se recabaron de la certificación de la Oficina de Operaciones P-3 de la Sub-Zona Zamora Chinchipe N.19 y cotejadas con la información que reposa en los Archivos de la Jefatura de la Policía Judicial de Zamora Chinchipe. Por lo que se puede considerar que la información obtenida es específica y aplicable al distrito Zamora.

#### **Pasos en el proceso de revisión de la literatura**

La recolección de documentos se realizó por medio de palabras claves establecidas por medio de un mapa conceptual sobre las palabras en la pregunta de investigación. Las palabras claves abarcaban los conceptos teóricos y temas esenciales para una investigación profunda sobre el efecto de la cultura organizacional, la eficiencia operativa, los efectos de la cultura organizacional sobre la producción y eficiencia, delitos de connotación pública, la percepción de seguridad ciudadana, y planes estratégicos de seguridad.

Después se realiza una búsqueda de artículos utilizando diferentes combinaciones de palabras clave. En gran parte la investigación se realiza por Internet, con acceso a revistas académicas, por medio de la Universidad San Francisco de Quito y tomando como guía las referencias de los artículos leídos. Las bases de datos que se utilizaron con mayor frecuencia para la recolección de documentos fueron EBSCO y EBRARY.

La identificación de artículos relevantes se obtuvo por medio del cruce de palabras claves. Una vez identificada la bibliografía necesaria para la presente investigación se realizó un proceso de lectura y síntesis de los conceptos relevantes.

Además de fuentes electrónicas, se utilizaron planes estratégicos nacionales de seguridad, así como, la legislación vigente para establecer criterios de operatividad y eficiencia requeridos; así como establecer el marco teórico de la presente investigación.

De la misma manera se consiguió información a través de entrevistas con expertos para obtener información acerca de la operatividad de la policía a nivel Sub Zona. Así como las políticas recibidas para establecer turnos de patrullaje, pases del personal, liderazgo y motivación. Las entrevistas se realizaron con el comandante la Sub Zona Zamora Chinchipe N.19, el Jefe de Operaciones de la Sub Zona Zamora Chinchipe N.19, oficiales superiores que cuentan con amplia experiencia en la Policía Nacional.

La selección de los documentos para la investigación siguió algunos criterios objetivos. Al no existir una investigación exhaustiva acerca de las variables del comportamiento organizacional en la Policía Nacional se debieron asumir supuestos como es el que va a ser difícil aislar el impacto de la cultura organizacional frente a otros factores que afectan el comportamiento delictual y la dinámica de la provincia. Por lo que tratamos en base a la información recabada sometimos a criterio de expertos para comprobar su aplicabilidad en el Distrito.

## **Formatos de la revisión de la literatura**

### **Delitos de Mayor Connotación Nacional**

En el Ecuador, la violencia se ha incrementado de forma preocupante. Según el Plan de Seguridad Integral (2011), hasta principios de los años 80 y pese a la vecindad con dos países que han sido permanentemente marcados por la violencia debido a sus conflictos internos como son Colombia y Perú; Ecuador no se caracterizó por mostrar altos niveles de violencia, hasta el punto de ser considerado como una “isla de paz”. Sin embargo, a partir de la década de los ochenta y principios de los noventa los niveles de violencia expresada en números empezaron a incrementarse en forma preocupante.

Los Delitos de Connotación Nacional (DCN) son aquellos que por su naturaleza causan alarma social. Pese a la amplia utilización de la frase, la categoría de “delitos de mayor connotación social” no tiene sustento en una investigación que justifique el por qué son específicamente los delitos mencionados a continuación, siendo esencialmente a los que la opinión pública les da realce y aquellos que medidos pueden ser utilizados como termómetro social; es así que en esta lista se excluye el narcotráfico como tal y también las contravenciones. Para el estudio utilizaremos la lista establecida por el Ministerio del Interior y la Comandancia General de Policía del Ecuador, como delitos de mayor connotación siendo los siguientes:

#### ***Homicidios/Asesinatos***

El homicidio, es definido en el diccionario jurídico de Guillermo Cabanellas (2006), como la muerte causada a una persona por otra, por lo común eliminada ilegítimamente y con violencia. La determinación de que la muerte ha derivado de un acto ilícito o injusto obedece a la necesidad de excluir el término del concepto de las muertes

que unos hombres dan a otros sin que configure delito alguno, como el caso de la legítima defensa, guerra, etc. (Cabanellas, 2006, p. 453)

Por su parte, el asesinato según el mismo jurista, es la acción de matar a una persona cuando este hecho delictivo concurre en determinadas circunstancias de agravación, lo que es equivalente a homicidio calificado u homicidio agravado, configurado por su comisión alevosa, premeditada o enseñada así como también la que se realizase mediante precio, recompensa o promesa. (Cabanellas, 2006, p. 92)

Según el código penal ecuatoriano el homicidio y el asesinato están tipificados en el Título VI de los delitos contra las personas, Capítulo I de los delitos contra la vida; la diferencia entre estos dos delitos es que el asesinato configuran los siguientes agravantes (Código Penal Ecuatoriano, Art. 450):

1. Con alevosía;
2. Por precio o promesa remuneratoria;
3. Por medio de inundación, veneno, incendio, o descarrilamiento;
4. Con ensañamiento, aumentando deliberada e inhumanamente el dolor del ofendido;
5. Cuando se ha imposibilitado a la víctima para defenderse;
5. Por un medio cualquiera capaz de causar grandes estragos;
6. Buscando de propósito la noche o el despoblado para cometer el homicidio;
7. Con el fin de que no se descubra, o no se detenga al delincuente, excepto cuando el homicida sea ascendente o descendente, cónyuge o hermano del delincuente al que se haya pretendido favorecer; y,
8. Como medio de preparar, facilitar, consumir u ocultar otro delito, o para asegurar sus resultados o impunidad; o por no haber obtenido los resultados que se propuso al intentar el otro hecho punible.

De acuerdo a las estadísticas oficiales, los homicidios y asesinatos prácticamente se han duplicado en la última década, elevándose de alrededor de 1.500 en el año 2.000, a cerca de 3.000 en el año 2.009 y 2010, pasando de 6 homicidios por cada 100.000 habitantes en 1980, a 18,74 homicidios por cada 100.000 habitantes en el año 2010; así mismo, los asesinatos han ido superando a los homicidios lo cual ha generado una preocupación en las autoridades y la sociedad. (Plan de Nacional de Seguridad Integral, 2011)

Actualmente, la tasa de homicidios es de casi 19 homicidios por cada 100.000 habitantes, que sin ser la más alta de la región, no deja de ser preocupante. Las provincias en donde más homicidios se producen son Guayas, Esmeraldas, Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos y Sucumbíos. (Plan de Nacional de Seguridad Integral, 2011). Entre mayo de 2012 y el mismo mes del 2013 se registró una reducción del 26,10 % en los índices de asesinatos y homicidios en todo el país (Comisión Estadística de Seguridad Integral, 2013).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012 se registraron 3 Homicidios/Asesinatos, correspondiendo al Distrito Zamora 2 delitos de este tipo (CMI Zamora, 2012).

### ***Robo/Asalto.***

El Robo según lo señala el diccionario jurídico de Guillermo Cabanellas (2006), es el delito que consiste en el apoderamiento ilegítimo de una cosa inmueble, total o parcialmente ajena, mediante el empleo de la fuerza en las cosas o en la intimidación o violencia en las personas; es indiferente que dichas fuerza, violencia o intimidación tengan lugar antes del hecho, para facilitararlo, en el acto de cometerlo o inmediatamente después,

para lograr el fin propuesto o la impunidad. (Cabanellas, 2006, p. 856). Cuando el robo es cometido con armas se lo denomina robo calificado o asalto.

Por lo que se podría definir el asalto como el robo a mano armada. Según el Código penal ecuatoriano, el título X de los delitos contra la propiedad, el Capítulo I y el Capítulo II tipifican el hurto y el robo, respectivamente. La diferencia radica en los causantes de hurto son los que, sin violencias ni amenazas contra las personas, ni fuerza en las cosas, sustrajeren fraudulentamente una cosa ajena, con ánimo de apropiarse; y por su parte el robo es aquel que, mediante violencias o amenazas contra las personas o fuerza en las cosas, sustrajere fraudulentamente una cosa ajena con ánimo de apropiarse.

*A personas.*

El asalto y robo a personas refiere exclusivamente en esta clasificación a la que se ha utilizado fuerza o violencia contra las personas para apoderarse de algún bien que poseyera la el individuo, excluyendo el hurto. Las modalidades más frecuentes son arranchamiento, intimidación, descuideros, maniatados.

En el Ecuador el robo/asalto a personas se ha incrementado en más del 50 % en la última década. Las provincias con mayores índices de estos delitos son: Pichincha, Esmeraldas, Santo Domingo de los Tsáchilas y Guayas. (Plan de Nacional de Seguridad Integral, 2011) Entre mayo de 2012 y el mismo mes del 2013 se registró una reducción del 6,7 % en los índices de robos a personas (Comisión Estadística de Seguridad Integral, 2013).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012, se desarrollaron 31 robos a personas, perteneciendo al Distrito Zamora 14 de estos actos delictivos (CMI Zamora, 2012).

#### *A domicilios.*

El asalto robo a domicilio refiere al que se ha perpetrado mediante la fuerza a las personas o instalaciones de un domicilio con el fin de apoderarse de bienes que se encuentren dentro de un domicilio. Las modalidades más frecuentes son escalamiento, estruche, asalto con maniatamiento.

Los robos a domicilios se han mantenido más o menos estables, en alrededor de 10.000 robos el año. Las provincias con mayores índices de este tipo de delitos: Pastaza, Napo, Galápagos y Pichincha (Plan de Nacional de Seguridad Integral, 2011).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012, se desarrollaron 91 robos a domicilios, perteneciendo al Distrito Zamora 39 de estos actos delictivos (CMI Zamora, 2012).

#### *A locales comerciales.*

El asalto robo a locales comerciales trata el que se ha perpetrado mediante la fuerza a las personas o instalaciones de un local comercial con el fin de apoderarse ilícitamente de bienes que se encuentren dentro de un local comercial. Las modalidades más frecuentes son escalamiento, estruche, asalto con maniatamiento,

Entre mayo de 2012 y el mismo mes del 2013 se registró una reducción del 10,8 % en los índices de robo a locales comerciales. Esto confirma la tendencia evidenciada el año pasado para el mismo delito (Comisión Estadística de Seguridad Integral, 2013).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012, se desarrollaron 21 robos a locales comerciales, perteneciendo al Distrito Zamora 7 de estos actos delictivos (CMI Zamora, 2012).

*A vehículos.*

El robo a vehículos trata de la sustracción de automotores excluyendo a las motocicletas, puesto cuentan con su propia categoría. Refiere exclusivamente a la robo del vehículo en sí, mas no el robo de accesorios o partes del automotor. Las modalidades más frecuentes son estruche y forzamiento, amenaza e intimidación, descuideros.

Entre mayo de 2012 y el mismo mes del 2013 se registró una reducción del 3,6 % en los índices de robos de vehículos (Comisión Estadística de Seguridad Integral, 2013).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012, se desarrollaron 4 robos a vehículos, perteneciendo al Distrito Zamora 2 de estos actos delictivos (CMI Zamora, 2012)

*A motos.*

El robo de motocicletas se refiere a la sustracción del vehículo motocicleta en sí, en las distintas modalidades inclusive el hurto y abuso de confianza. La modalidad más frecuente de robo de motocicletas es por descuideros; la motocicleta es levantada en peso y transportada en otro vehículo que la pueda transportar, generalmente camionetas.

Los robos de vehículos y motos se han triplicado en la última década, pasando de menos de 3.000 en el año 2.000, a más de 10.000 en el año 2.009. Esto es por la gran cantidad de motos robadas, especialmente en la costa, en las fronteras y en las comunidades de la Sierra Central (Plan de Nacional de Seguridad Integral, 2011).

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012, se desarrollaron 18 robos a motocicletas, perteneciendo al Distrito Zamora 9 de estos actos delictivos (CMI Zamora, 2012).

*En carreteras.*

El asalto de carreteras se refiere a los asaltos y robos cometidos a las personas que transitan en por las carreteras de cualquier orden en un vehículo automotor, sea este vehículo particular, vehículo de transporte público o vehículo de carga; en donde se sustrajeren bienes que las personas portaren en el momento que se transportaban. Las modalidades más frecuentes son asalto a transporte público, interceptación de vehículos de transporte de carga, interceptación de vehículos privados.

En la Provincia de Zamora Chinchipe durante el 2012 se desarrollaron 2 robos en carreteras, sin producirse ninguno de estos actos delictivos en el Distrito Zamora (CMI Zamora, 2012).

**Factores que modelan la cultura organizacional**

Para Fernández (2010), se denomina “Cultura Organizacional al Conjunto de creencias y de valores compartidos que brindan un marco común de referencia, a partir del cual los sujetos que pertenecen a una organización poseen una idea más o menos homogénea de la realidad y, por consiguiente, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas” (p.83).

De acuerdo con González y Olivares (2009), “la cultura organizacional permite a las personas la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que determina un componente distintivo que le permite diferenciarse de las otras organizaciones” (p. 47).

En relación a lo mencionado anteriormente, la cultura organizacional es un proceso, entendido como etapas continuas de un fenómeno compartido por todas las personas que

integran la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de reconfiguración como a la de dicha estabilidad.

A decir de (Mondy & Noe, 2005) existen algunos factores internos propios de la persona y factores externos propios del entorno en el que se desenvuelve, que modelan la cultura organizacional. Estos factores o comportamientos, son propios de cada organización y en conjunto forman la cultura organizacional. Entre ellas (Mondy & Noe, 2005) define algunas como de particular interés de la administración como por ejemplo: programas de bienestar que incluye aspectos como el acondicionamiento físico, programas de abuso de sustancias (tabaquismo, drogas y alcohol); Así mismo describe factores como el estrés, la familia, problemas económicos, violencia domestica, entre otros que se analizaran en este marco teórico.

La cultura corporativa es una generadora de estrés (Mondy & Noe, 2005), el estilo de liderazgo establece pautas. Un director autocrático que permite poca participación es sin duda un generador de estrés; por el lado contrario un director débil podría generar tensiones por el poder entre los subordinados generando conflictos (Mondy & Noe, 2005).

### ***Factores institucionales que modelan la cultura organizacional***

La Policía Nacional del Ecuador tiene una arraigada cultura organizacional producto de sus 75 años de vida institucional. El talento humano de la Policía Nacional adquiere normas de conducta y comportamiento inculcado en escuelas de formación y además en el transcurso de su vida laboral existen diversos factores que modelaran su comportamiento tales como:

*Rotación. (Pases, traslados y Designaciones)*

Los llamados pases son las designaciones laborales a los que cada miembro policial está sujeto para prestar su contingente humano en alguna unidad policial. Según la ley orgánica de la Policía Nacional En el Título V sobre los derechos y obligaciones en el capítulo correspondiente a pases y comisiones en al Art. 96 señala “Los pases y traslados del personal policial a otras unidades, repartos o dependencias, se realizarán de acuerdo a su capacitación y especialización de conformidad con el Reglamento” (Ley Orgánica de la Policía Nacional).

La Dirección Nacional de Personal circunscribe su función a la administración de los recursos humanos que laboran en la institución (Reglamento General a la Ley Orgánica de Personal de la Policía, Art.115) siendo la función del Director General de Personal asesorar al Comandante General en asuntos que conciernan al manejo, ubicación, aprovechamiento y optimización del recurso humano. (Reglamento General a la Ley Orgánica de Personal de la Policía, Art.51). Por consiguiente, la Dirección Nacional de Personal de la Policía Nacional es quien a través de las secciones bajo su mando efectúa la planificación de los pases de los oficiales superiores, oficiales subalternos, clases y policías (Reglamento de designaciones, pases y traslados del personal policial, Art. 34).

En el Reglamento de Régimen Interno de las unidades policiales describe como función de la sección de Bienestar Social lograr la adaptación del Policía a la Institución, tomando en cuenta hogar, procedencia, estado civil, cociente intelectual y situación económica, a efectos de distribución de servicios y pases respectivos, así como, sugerir al Comando de la Unidad la reubicación del personal, de acuerdo con su condición social y hogareña, y a las necesidades de la Institución (Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, Art.25).

Los reglamentos describen la profunda relación que debería existir entre el lugar de residencia con el lugar donde es asignado con el pase, con la finalidad de promover el bienestar social de los miembros policiales. En el Reglamento de Pases de la Policía Nacional el Art.1 indica que el objetivo fundamental del reglamento de designaciones, pases y traslados del personal de la Policía Nacional es “regular y optimizar las destinaciones de los miembros de la policía Nacional a los diferentes Comandos, Unidades y Servicios Policiales, para propender a la eficiencia profesional, estabilidad familiar, mejoramiento de conocimientos, destrezas, habilidades y experiencias en las funciones que se le asigne” (Reglamento de Designaciones, Pases y Traslados del Personal Policial, Art. 1).

En el mismo Reglamento de Pases norma el tiempo mínimo en el que un servidor policial debe permanecer en la plaza y lugar asignado, siendo dos años en como mínimo en la plaza y asignación, salvo los pases dados a oficiales superiores, oficiales subalternos, clases y policías quienes hayan sido dados el pase a las provincias amazónicas o a la región insular quienes podrán pedir el pase al año de cumplido su pase (Reglamento de Designaciones, pases y traslados del Personal Policial, Art. 29).

### *Horarios*

El servicio policial es permanente y continuo. Los delitos y contravenciones se dan a diferentes horas, todos los días del año, en tal virtud siempre debe estar nombrado servicio especialmente el personal policial que en el ámbito preventivo/disuasivo tanto como personal para reacción y atención a los auxilios.

Según lo estipulado en el Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, el servicio policial permanente ordinario lo cumplen las Compañías. De

conformidad con el Orgánico Institucional, las unidades Policiales se hallan organizadas en Escuadrones (150 policías), Compañías (90 policías), Pelotones (30 policías) y Escuadras (10 policías), para un eficaz control y aplicación selectiva de los efectivos Policiales, y su máximo rendimiento en los servicios que cumple el Comando Provincial, aprovechando racionalizadamente los recursos humanos (Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, Art.27), dividiéndose en:

- Primer Cuarto Diurno: de 06:00 a 12:00 horas,
- Segundo Cuarto Diurno: de 12:000 a 18:00 horas,
- Primer Cuarto Nocturno: de 18:00 a 24:00 horas,
- Segundo Cuarto Nocturno: de 24:00 a 06:00 horas.

Para la realización de estos turnos de servicios, las Unidades dispondrán, al menos, de tres Compañías (Registro Oficial Edición Especial 209, 2012): (i) La Primera Compañía realizará el Primer Cuarto Diurno y Nocturno. (ii) La Segunda Compañía efectuará el Segundo Cuarto Diurno y Nocturno; y (iii) La Tercera Compañía la constituirá el personal franco.

El reglamento también confiere la capacidad de reformar estos turnos de servicio, previo estudio y planificación realizados por la Plana Mayor de la Unidad, contando con la aprobación del Estado Mayor de la Policía Nacional. Tales reformas deben propender a elevar los niveles de eficiencia del servicio policial, en relación con las necesidades crecientes de la población, índice delictivo, extensión de las áreas urbanas y suburbanas, en concordancia con los cambios y necesidades sociales.

Desde la aprobación del Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral de Policía Nacional del Ecuador para el siglo XXI 2010 – 2014 estos horarios han sufrido algunos cambios propios de la desconcentración del personal en los comandos de

policía y pasar a las Unidades de Policía Comunitaria, eliminándose de esta manera las compañías; nombrándose turnos de patrullaje en cada circuito y sub circuito. Los horarios dependiendo del Jefe del distrito quien nombra servicio permanente.

### *Carga de trabajo*

La carga de trabajo es el conjunto de exigencias tanto psicológicas como físicas a los esta expuesto el trabajador en el transcurso de su jornada laboral (CROEM, 2013). En la Policía Nacional del Ecuador, los servicios asignados a cada miembro policial dependen del grado y capacidad de cada uno de los policías. Los policías dedicados al patrullaje preventivo y disuasivo son los encargados de recorrer los sectores de responsabilidad, asistir a los auxilios, realizar operativos de control, tomar contacto con la ciudadanía a fin de establecer vínculos de confianza y geo-referenciar la incidencia delictual.

El jefe del Distrito deberá realizar la planificación de estrategias que le permitan disminuir los índices delictivos en su sector de responsabilidad así como planificar estrategias que le permitan integrar a la policía con la comunidad fomentando la percepción de seguridad ciudadana en cada uno de los diferentes niveles de territorio-responsabilidad, son los encargados de la supervisión y control de cumplimiento de las estrategias y demás políticas institucionales.

En el Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales establece todavía las compañías de patrullaje, pese a que esta forma de trabajar ya no es la que se utiliza puesto ahora se ha sectorizado y se trabaja en base a la Norma Técnica de la Desconcentración de las Entidades de la Función Ejecutiva (2013) que ha realizado el SENPLADES, se puede rescatar las funciones del Jefe de la Compañía que a la práctica

vendría a ser el Jefe del Distrito (Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, Art.40):

- a) Responsabilizarse de la administración, disciplina, adiestramiento e instrucción del personal de oficiales y tropa de la Compañía bajo su mando.
- b) Supervisar al personal en la ejecución de los planes de instrucción, cursos, operaciones Policiales y otras acciones de adiestramiento que, para el efecto, haya dispuesto la Plana Mayor del Comando, o directivas recibidas de la Superioridad.
- c) Velar por el cumplimiento de todas las disposiciones y órdenes emanadas del Comando, tendientes a la mejor organización y ordenamiento de las actividades que cumple el personal subalterno.
- d) Promover reuniones o seminarios con los oficiales, suboficiales y clases de la Compañía para evaluar la eficiencia de los servicios y atender inquietudes y sugerencias que vayan en beneficio y prestigio de la Compañía.
- e) Estar presente en todas las actividades que cumpla la Compañía, dando ejemplo de disciplina, autoridad y corrección en todos sus actos, para ejemplo de sus subordinados en el cumplimiento de su deber.
- f) Señalar responsabilidades y funciones para la instrucción y adiestramiento del personal de la Compañía, a cada uno de los oficiales subalternos, suboficiales y clases.
- g) Distribuir los servicios Policiales permanentes, ordinarios y extraordinarios, que cumpla el personal de la Compañía.
- h) Distribuir el servicio de radio patrullaje motorizado, por medio de la Central de Radio, en los diferentes sectores y zonas en que se ha dividido la ciudad para este

efecto, designando el vehículo y sector a los oficiales, suboficiales y clases de la Compañía.

- i) Responsabilizarse por la corrección y el cumplimiento de las obligaciones encomendadas a su Compañía en el turno de servicio, debiendo informar pronta y oportunamente al Comando de la Unidad, las novedades que se susciten en su servicio.
- j) Estar presente en todas las reuniones presididas por el Segundo Comandante, para pasar la confronta de su Compañía, a fin de llevar un control y registro del movimiento de personal en materia de altas, bajas, subsistentes, licencias, permisos, comisiones y más novedades. En estas reuniones estará acompañado del suboficial encargado.
- k) Exigir que el suboficial encargado de la Compañía, lleve ordenadamente y actualizados los libros, archivos y más documentos bajo su cuidado.
- l) Servir como Órgano Regular ante el Comandante de la Unidad y dar el trámite que corresponde a las solicitudes del personal, de licencias, permisos, bajas, entre otros.
- m) Encargarse de la Compañía previa un acta de entrega - recepción de conformidad con los estados de armamento, uniformes y equipo de la Unidad.

Esta normalización de las tareas encomendadas tanto al jefe de compañía que en el caso actual viene a ser el Jefe de Distrito como al resto de personal policial da una clara pauta de cómo esta distribuida la carga laboral entre los grados jerárquicos establecidos en la policía, asignándoles responsabilidades.

#### *Actividad física*

La actividad física, puede ser utilizada de modo positivo como un escape a los problemas, generando al mismo tiempo una satisfacción personal, mejorando la salud

integral a distintos niveles: fisiológico, psicológico, social. El deporte tiene una gran repercusión social, considerándose como una Buena Práctica Empresarial (Viñas, 2010). A decir de (Mondy & Noe, 2005) los programas de acondicionamiento físico patrocinados por las empresas reducen con frecuencia el ausentismo, los accidentes y las incapacidades por enfermedad.

Con la finalidad de mantener un estado psicológico y físico óptimo del trabajador de cualquier empresa, es importante la implementación de un programa de actividad física o deportiva, como medio de prevención de lesiones musculares, estrés físico y psicológico que pudieran padecer los empleados, al mismo tiempo se optimiza su rendimiento, no desde un punto de vista que los trabajadores estén absolutamente en forma sino que tengan la suficiente condición física para el buen desempeño de su trabajo y mejora de su salud. Lo que significa, que el cuerpo del empleado sea cada vez más funcional y que esté en óptimas condiciones para la realización de sus funciones dentro de la empresa.

Cabe mencionar que la práctica regulada de actividad física o deporte por parte de los trabajadores de una empresa al mismo tiempo puede llevar beneficios al mundo empresarial toda vez que mejora su salud personal y promueve la unión social, y de manera importante la integración por grupos de trabajo. Esta práctica es relativamente nueva y parte como estrategia reconocida por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2004) sobre Régimen Alimentario, Actividad Física y Salud.

Existe una clara correlación entre práctica deportiva y mejora de la productividad en el puesto de trabajo. Una práctica deportiva periódica puede suponer grandes y variados beneficios para las empresas, a modo de ejemplo (Edington D, 1995):

- Mejora del estado de salud y de la calidad de vida de los trabajadores.

- Reducción del ausentismo laboral.
- Mejoras en la capacidad de decisión.
- Mejoras en el rendimiento y en la productividad.
- Mejoras en las relaciones de los grupos humanos.
- Aumento de la satisfacción de los trabajadores.
- Ahorro para las empresas.
- Complemento a la compensación del trabajador.
- Visibilidad de la compañía en ámbitos vinculados a la Responsabilidad Social Corporativa.

En la Ley de Personal de la Policía Nacional del Ecuador en el artículo 68 se establece la calificación. “La calificación es el resultado de la evaluación integral y permanente del personal policial en base a sus cualidades profesionales, morales, intelectuales, físicas y personales durante un período específico”. En la práctica, la evaluación física se la realiza una vez por año en una equivalencia numérica de acuerdo a tablas de calificación establecidas por la edad de los miembros policiales. Las pruebas físicas se constituyen en un requerimiento para ingresar a los cursos de ascenso; no aprobar un curso de ascenso o ser declarado no apto por cualquier motivo incluyendo pruebas físicas es motivo de eliminación de las filas policiales. (Ley de Personal de la Policía Nacional, Art. 95)

La Dirección Nacional de Operaciones de la Policía Nacional ordena se planifique la ejecución de actividad deportiva para el personal policial en cada uno de los cuarteles

policiales, al menos dos veces por semana y que se utilice el respectivo uniforme en dotación para realizar dichas actividades, tendientes a mantener óptimo el estado físico de los policías.

#### *Actividades de capacitación*

La capacitación continua es un factor determinante para el óptimo rendimiento de todo trabajador (Sarni, 2005). Un aspecto de relevancia es que no se tiene que considerar al proceso de capacitación, como un evento que se lo tiene que brindar por una sola ocasión para cumplir con un requerimiento. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, inquiriendo conocimientos y habilidades lo que permitirá estar al corriente con los cambios repentinos y necesidades actuales que plantea el mundo de constante competencia.

La capacitación continua proporcionará al trabajador la capacidad de conseguir mejores oportunidades de desarrollo, dentro de la empresa o fuera de ella. Dentro de la Policía la capacitación continua o permanente, parte de un concepto de integralidad, armonía y gradualismo entre los conocimientos generales y específicos policiales que se requieren según las exigencias de los cargos o roles que desempeña en etapa de la carrera que transita.

El concepto de capacitación continua proviene de las sociedades de control, en que la fábrica era el modelo de producción y paradigma de organización e instrumento de control social, por lo que se coincide como a corto plazo y de rápida rotación. Esta capacitación se basa no en el motivo de hacer las cosas sino en cómo hacer bien las cosas; por lo que se tiene mucha mecanización y poca reflexión (Padilla, 2013).

Entre los objetivos de la capacitación está proporcionar a la institución talento humano altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes, logrando un mejor desempeño en sus cargos. La capacitación fomenta el sentido de pertenencia a la institución, por ende la responsabilidad hacia ella a través de una mayor competitividad. Se consigue que el personal se desempeñe eficazmente en sus puestos actuales y se proyecta a cargos futuros a través de conocimientos actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen dotándoles de información sobre la aplicación de nueva tecnología. Por último la capacitación logra cambios en el comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

En la Policía Nacional se puede evidenciar que hasta la actualidad se avizora la poca importancia que se le ha dado al sistema educativo policial, lo que se denota en los diferentes procesos de capacitación ejecutados, siendo uno de los factores de incidencia la falta de personal especializado en las áreas requeridas, aún más en el área educativa.

La falta de talento humano especializado en las diferentes áreas ha dado como resultado la deficiencia cognoscitiva de los dicentes durante los procesos educativos propuestos por las unidades, no existiendo un Centro de Capacitación, Perfeccionamiento y Especialización de la Policía Nacional que de forma sistemática, académica y adecuada de seguimiento a las necesidades institucionales; siendo más bien iniciativas aisladas propias de cada unidad que brinda la capacitación (Informe de construcción e implementación del centro de capacitación, perfeccionamiento y especialización de la Policía Nacional, 2012).

Para (Puignau, 1997) el éxito de la capacitación continua consiste en que se la realice en sus diversas formas, mediante eventos formales y estructurados como son conferencias, seminarios, talleres, reuniones técnicas y cursos cortos; así como también

eventos informales como son el intercambios profesionales, visitas científicas de observación, adiestramiento en otras instituciones de investigación. Siendo responsable de la capacitación el jefe de área quien es el que recomienda las capacitaciones de referencia.

Para la Dirección de Estudios de la Policía Nacional (Rueda, 2012) indica que la educación es el camino para alcanzar el conocimiento y descubrir la verdad, a través del estudio permanente la Institución Policial se aproxima como tal a los componentes de la realidad nacional, en especial a aquellos factores que involucran el cumplimiento de la misión constitucional.

#### *Alimentación*

Desde un punto de vista institucional, la alimentación está contemplada en el Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, describiéndola como “rancho”. Para llevar a efecto dentro de cada unidad policial debe estar formada por una comisión del rancho que es la encargada de la administración de los fondos económicos destinados a la alimentación del personal y de efectuar la adquisición de víveres cuidando su mejor calidad y precio; con ello deberá preparará y distribuirá los alimentos para el personal del Comando (Reglamento de Régimen Interno de las Unidades Policiales, Art.167).

Desde abril del 2005 se suspendió bajo decreto ministerial esta comisión, únicamente designando al rol de pago de cada uno de los miembros policiales el valor por la alimentación mensual. Ese valor en la actualidad asciende a 90,15 dólares americanos los cuales son acreditados en el pago mensual de los policías bajo el rubro de rancho. Con este dinero cada miembro policial debe servirse las comidas que estime adecuadas para su alimentación, ya no habiendo la recolección por parte del comando del dinero.

Dentro de los recintos policiales es frecuente encontrar un espacio destinado para comedor, no obstante las personas que lo atienden son personal civil que presta contrato de arriendo del lugar, se debe mencionar que bajo ningún concepto es obligatorio que el policía realice su alimentación en estos lugares; siendo una mera opción. Para suscribir estos contratos se revisa precios de la alimentación, condiciones sanitarias, menú, los mismos que son evaluados por la plana mayor, en coordinación con el centro de salud de cada unidad policial.

### *Liderazgo*

Desde el punto de vista doctrinario policial, existe una jerarquización de acuerdo a grados. Sin embargo esta determinación de forma doctrinaria de subordinación y obediencia dentro de un marco legal no siempre marca el reconocimiento de un líder. Esto da pauta a que dentro de la institución se clasifique a los líderes como líderes formales que son los preestablecidos por la institución y líderes informales, los cuales emergen del grupo. La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla.

Las características que debe poseer el líder son de forma indispensable que tenga calidad humana dada por la empatía con los que se relaciona; pone pasión en los que hace, comparte el éxito y los fracasos, un buen líder tiene carácter, dominio de sí mismo, respeto, se analiza, se observa y se perfecciona permanentemente, se autodisciplina, se aplica primero a sí mismo mayores exigencias que les reclamará a sus seguidores, no falseará ni defraudará a nadie. Según (Levicki, 1998) en su libro El gen del liderazgo, propone la existencia de siete tipos de líder:

Líder carismático: Es el que obtiene significativas conquistas estratégicas en la realización de los objetivos. En situaciones críticas promueve soluciones consistentes y de calidad. Los líderes carismáticos suelen tener problemas para interactuar con otros generalmente motivados para obtener logros.

Líderes de inteligencia superior: Este tipo de líder es común en entornos en donde la empresa emplean a personas muy cualificadas. Generalmente generan rechazo y no se sienten bien ante confrontaciones en el mercado para productos populares de bajo valor y de una gran dependencia hacia la marca del mismo. Los líderes que poseen una gran empatía, rechazan totalmente a los de inteligencia superior.

Líder autocrático: Es el mejor tipo de líder ante situaciones de crisis, ya que no siente la necesidad de depender de otros para tomar decisiones. Le cuesta adaptarse en entornos organizacionales en los que los demás poseen altos niveles educativos y están muy calificados.

Líder pastor: Generalmente es eficaz en entornos organizacionales donde existe una arraigada evolución de la conciencia sin embargo son ineficaces ante las crisis para las que se necesiten decisiones rápidas. Este tipo de líderes se sienten muy cómodos en las organizaciones mercantiles de máxima estabilidad.

General en jefe o general del ejército: Este tipo de líder llevan a cabo sus mejores actuaciones ante la necesidad de prepararse para la guerra. En cambio, tienen sus peores momentos cuando perciben que esta guerra no resulta beneficiosa. Son sumamente competentes para la preparación pero no llegan a conclusiones. Piensan que la preparación es tan adecuada que siempre vencerán.

Líderes de la realeza: Este tipo de líder se caracteriza por que poseen sus mejores momentos trabajan en instituciones tradicionales que son líderes del mercado mas muestran problemas y resistencia en las instituciones que son su rol de negocio son productos de demanda masiva

Líder natural: El líder natural resulta destacado en la mayoría de las circunstancias, sobresaliendo en circunstancias en las que la marca es reconocida. Tienen problemas para adaptarse a las organizaciones cuyas operaciones están excesivamente orientadas a las ventas. Este tipo de líder es eficaz, una de sus grandes habilidades es la motivación que transmite a sus más cercanos seguidores para que trabajen con agrado y mantengan satisfechos a los accionistas y sus respectivos proveedores.

La relación entre liderazgo y productividad vienen del enfoque de (Fernandez, 2010) quien indica que liderazgo más reconocido generalmente se liderazgo carismático que es el que tiene la capacidad de modificar inclusive la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores. Este tipo de líder aprovecha y canaliza los impulsos de los demás hacia objetivos compartidos. Según el mismo si (Fernandez, 2010) los estilos de dirección por ejercicio del mando esa combinación de cuatro patrones o modelos: el autocrático poco autoritario; paternalista; dejar hacer, dejar pasar y el democrático o participativo.

Para (Petit & Graglia, 2004) el liderazgo autoritario o autocrático es aquel que influye de modo directo sobre los integrantes y no como parte de ella sino por presión externa por lo que a su vez puede intimar y sancionar. El líder paternalista desea ser respetado y amado al mismo tiempo. El líder laissez faire, laissez passer o dejar hacer, dejar pasar, suele abandona el rol de líder con relativa facilidad se deje desbordar por las responsabilidad. El líder democrático está preocupado por el buen funcionamiento del

grupo por ende se convierte en un facilitador de los procesos, permitiendo la decisión colectiva.

En la policía vemos como los oficiales y policías poseen estas características de líder, tanto dentro de la institución en su convivencia e interacción con sus compañeros así como con la comunidad. Identificar el tipo de liderazgo que posee el funcionario policía debe ser claves para el óptimo funcionamiento. Algunos mandos tienden a aplicar dos estilos de dirección antagónicos el exigente y el dejar pasar. Sin embargo, es difícil trabajar con un jefe de esas características porque no sabrá el subordinado a que atenerse. Ciertamente “liderar el entusiasmo es mucho mas productivo que gestionar la obediencia”.

#### *Lugar de vivienda*

Mediante Resolución del Consejo de Generales de la Policía Nacional del Ecuador, en el año de 1996 se dispuso la creación de la UNIDAD EJECUTORA DE VIVIENDA - UEV- en la Dirección de Bienestar Social de la Institución Policial.

La Dirección de Bienestar Social, designó un Equipo Técnico Profesional Especializado para la realización de los estudios previos para la planificación, implementación y desarrollo de la Unidad Ejecutora de Vivienda, los mismos que fueron analizados y aprobados por la autoridad correspondiente, disponiéndose inmediatamente el inicio de los Estudios Definitivos y elaboración del Manual Orgánico Estructural y Funcional de la Unidad.

Para la elaboración de los Estudios indicados, se ha recopilado información existente en Organismos e Instituciones Gubernamentales como es el caso de la: (i) Escuela Politécnica Nacional, (ii) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y (iii) Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Bajo este aval técnico se procedió a la elaboración del Reglamentación Orgánico Estructural y Funcional de la Unidad Ejecutora de Vivienda, de la Institución Policial integrada por la Organización Estructural, la ubicación dentro del organigrama Policial y las Funciones asignadas a cada nivel integrante de la Unidad como son Directivo, Ejecutivo, Operativo y de Apoyo; así como de las especialidades: Administrativo y Técnico y las específicas; Factibilidad, Arquitectura, Ingeniería y Adquisiciones, se incluye la coordinación con las unidades de apoyo existentes en la Institución como son: Planificación y Diseño, Cálculo Estructural, Costos y Métodos, Mantenimiento y Construcciones, Fiscalización, Trabajo Social, Asesoría Legal, Económico-Financiero, Contabilidad y Auditoría, y Computación e Informática.

#### *Conducta policial*

La Policía Nacional, por su condición de Institución organizada bajo un sistema jerárquico disciplinario, para el cumplimiento de sus funciones específicas, requiere de sus miembros una severa y consistente disciplina, que se manifieste en el fiel cumplimiento del deber y el respeto a las jerarquías. (Reglamento de disciplina de la Policía Nacional, Art. 2)

El concepto moderno de disciplina, no admite la acción compulsiva como fundamento de su naturaleza. La disciplina es en esencia la sujeción del interés individual al interés colectivo. Este es el concepto al que debe apegarse la aplicación de la disciplina que se denomina “disciplina de conciencia” que conlleva al ejercicio del mando y la obediencia dentro de un marco de orden de una estructura de tipo piramidal vertical amparado por las leyes y reglamentos.

Consientes que el talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización para controlar la disciplina y la moral

profesional de los funcionarios policiales a todo nivel se constituye a la Inspectoría General como un órgano de supervisión, control y seguimiento de las actividades administrativas, financieras y técnicas para lo cual se analiza los recursos humanos y materiales de las unidades policiales en relación a sus labores específicas a fin de emitir informes periódicos al Comandante General y Consejos de la Institución haciendo llegar recomendaciones pertinentes, lo que traducidas a políticas y disposiciones fomentará el aprendizaje formal e informal desembocando en cultura policial y organizacional, factores decisivos para el control interno. (Ley Orgánica de la Policía Nacional, Art. 32)

La actual sociedad ecuatoriana plantea nuevas exigencias a la función de la Policía Nacional, no solo en cuanto a su organización, entrenamiento, planificación de los servicios, sino fundamentalmente en lo referente al fortalecimiento de los valores éticos que deben prevalecer en cada uno de los miembros de la institución. (Código de Ética Profesional de la Policía Nacional, 1992)

La Policía Nacional del Ecuador cuenta con un Código de Ética Profesional en el que propone que las actuaciones del policía deben desarrollarse dentro de un contexto doctrinario como profesional ajustándose a una estructura jerarquizada, desarrollándose su acción a través de un cuidadoso, metódico y constante esfuerzo de su voluntad y de su intelecto en beneficio de la colectividad. En este código de ética, se muestran compromisos del comportamiento de los policías para con la patria, con la institución, con los derechos humanos, con el servicio policial, con detenidos e infractores de la ley e incluye el comportamiento familiar y privado. Entendiéndose que el policía nacional debería mostrarse como un referente de comportamiento ceñido a las leyes y reglamentos vigentes y ajustado a las normas éticas y morales.

El Juramento Institucional reza “Respetar la Constitución y las leyes de la República, proteger y defender la sociedad ecuatoriana y sus bienes, velar por el honor y prestigio institucional” con el tiempo este juramento institucional se han mantenido sus objetivos fundamentales de defender la soberanía nacional, garantizar el orden interno y la seguridad individual y social, coadyuvando al desarrollo nacional.

El permanente contacto con el delito establece una muy débil frontera entre el rechazo y la aceptación a la corrupción principalmente si no existe una fortaleza ética que sirva de guía diariamente. Las conductas indebidas en la Institución Policial involucran un amplio espectro de prácticas o comportamiento ya sea por acción u omisión que distorsionan y perjudican el buen desempeño policial.

La Inspectoría General se desagrega en las unidades zonales y sub zonales de Asuntos Internos quienes se encargan de la detección e investigación de irregularidades cometidas por miembros en actos que vayan en contra de la doctrina policial y de su misión específica dispuesta en leyes y reglamentos (Ley Orgánica de la Policía Nacional, Art. 32). Conduciendo investigaciones interno administrativas disciplinarias que en el caso de estar a la par estar siendo investigadas en un proceso penal, se lo realizara de manera independiente sin que la se constituya en sentencia ejecutoriada.

Es deber del superior preservar la comisión de infracciones y sólo como último recurso acudir a las sanciones. Así mismo, estimular a quien sobresalga en el cumplimiento de sus obligaciones. (Reglamento de disciplina de la Policía Nacional del Ecuador, Art. 8)

Las faltas disciplinarias se reprimen con las siguientes sanciones (Reglamento de disciplina de la Policía Nacional del Ecuador, Art. 31):

Destitución o la baja: La destitución o baja consiste en la privación de la calidad de Policía Nacional, en servicio activo.

Arresto: El arresto consiste en la simple detención del sancionado en el cuartel o en cualquier establecimiento policial.

Represión: La represión consiste en la amonestación verbal o escrita al sancionado, haciéndole notar la falta en la que ha incurrido y conminándole a que no reincida. La represión es de tres clases: simple, formal y severa. La simple se aplicará reservadamente. la formal en presencia del personal de la Unidad o Dependencia a la que pertenece; y, la severa por medio de la Orden General y la Orden de Cuerpo.

Recargo del servicio; El recargo del servicio consiste en la prolongación del tiempo regular o reglamentario que un miembro de la institución está obligado a servir.

Fagina: La fagina consiste en el cumplimiento de trabajos materiales de cuartel u otros similares.

La graduación de las faltas corresponden a la gravedad de su comisión y se toman en cuenta situaciones agravantes y atenuantes; existiendo tres tipos de faltas disciplinarias contempladas en el Reglamento Disciplinario de la Policía Nacional del Ecuador: Faltas leves o de primera clase, faltas graves o de segunda clase y faltas a atentatorias o de tercera clase.

Las faltas leves o de primera clase constan de 65 numerales. Quienes incurran en faltas leves o de primera clase serán sancionados con arresto o fajina de hasta ocho días; o represión simple o recargo al servicio de veinticuatro horas (Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, Art. 59).

Las faltas graves o de segunda clase constan de 76 numerales. Quienes incurran en faltas graves o de segunda clase serán sancionados con arresto de nueve a treinta días o fagina de nueve a veinte días, o recargo al servicio de cuarenta y ocho a setenta y dos horas o represión formal (Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, Art. 61).

Las faltas atentatorias o de tercera clase constan de 33 numerales. Quienes incurran en faltas atentatorias o de tercera clase serán sancionados con Destitución o baja, arresto de treinta a sesenta días, o fagina de veintiuno a treinta días o represión severa (Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional, Art. 63).

#### ***Factores propios del personal que modelan la cultura organizacional***

La cultura organizacional se ve afectada también por factores propios de los servidores policiales, siendo estos motivo de interés y preocupación principalmente de las oficinas de Bienestar Social. Quienes tratan de crear condiciones que conlleven a mejorar la calidad de vida de los miembros de la Institución, mediante estrategias de desarrollo que permitan potenciar sus capacidades y habilidades propiciando un clima de armonía e integración en el conjunto policial.

La Dirección Nacional de Bienestar Social de la Policía Nacional del Ecuador, es el organismo encargado de la ejecución de políticas de desarrollo social integral en beneficio del gremio policial, a través de programas, planes y proyectos, orientados a promover el desarrollo a escala humana, con personal capacitado en las diferentes áreas de su intervención, buscando permanentemente la optimización de los recursos asignados y aquello que sea producto de convenios y proyectos autogestionarios.

Uno de los proyectos llevados por el departamento de Bienestar Social en la provincia de Zamora Chinchipe está dirigido a mejorar la convivencia dentro de la familia,

hogar, matrimonio; la cual es considerada como una célula primordial fortalecedora de Valores, concientizando de esta forma a los servidores policiales y su familia, que esta célula cultivadora de valores marcará un referente positivo a la ciudadanía. Según (Mondy & Noe, 2005, p. 377) “una vida familiar saludable ofrece una protección contra factores de estrés relacionados con el trabajo, como un jefe autoritario”.

#### *Salud mental y salud física*

De acuerdo a la definición de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su pagina web indica, la salud “es el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedad” (OMS, La salud de los pueblos indígenas, 2007); así pues existen una serie de características físicas y psíquicas así como unas condiciones sociales específicas que van a determinar la salud de cada persona. Es de suma importancia mencionar que los condicionantes sociales se destacan como muy trascendentes en el ambiente laboral, el trabajo interviene de modo positivo en la salud creando en los individuos un sentimiento de identidad social llegando incluso a regular la socialización, pero por otro lado, cuando el trabajo se desarrolla en determinadas condiciones como por ejemplo, altos ritmos de trabajo, insatisfacción, precariedad, se pueden desencadenar en consecuencias negativas tanto sociales, físicas y mentales.

La Policía Nacional del Ecuador a través de la Dirección Nacional de Salud con el propósito de combatir las afectaciones físicas y mentales, y de procurar y mantener el mejor nivel de salud posible de los servidores policiales, familiares y derechohabientes, ofrece servicios de salud integral, los mismos que abarcan programas de promoción, prevención, recuperación y rehabilitación de la salud de las personas y la atención del medio ambiente físico y social.

La Dirección Nacional de Salud de la Policía Nacional es un organismo técnico administrativo de la Policía Nacional y es responsable de Administrar el Sistema de Servicios de Salud. (Reglamento Orgánico Funcional de la Dirección Nacional de Salud de la Policía Nacional del Ecuador, Art.1)

Cumpliendo con ese objetivo, se han unido sistemas de servicios de salud integrando hospitales, dispensarios, a su vez sirviendo de soporte para la red pública de salud; con la intención de brindar un servicio eficaz, eficiente y oportuno. La seguridad social de los servidores policiales las rige el Instituto Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL), siendo el sistema de servicios de salud de la policía nacional el prestador principal de servicios y del seguro de enfermedades.

Las Unidades Operativas de Salud llamados Sub Centros de Salud, conforman el primer nivel de atención del sistema de salud de la Policía Nacional. La atención Primaria de Salud (APS), se ha definido en el Ecuador como “Las acciones que buscan una satisfacción integral de las necesidades de salud más frecuentes y prioritarios de la población y promueve su desarrollo integral mediante la participación conjunta y coordinada del equipo de salud institucional, de otras instituciones de desarrollo y de la comunidad organizada y capacitada”

Kroeger & Luna (1992) en su libro Atención primaria de salud: principios y métodos, menciona que el nivel primario representa el primer contacto de la persona con el sistema de salud, llevando lo más cerca posible la atención al lugar de residencia y trabajo; convirtiéndose en el primer elemento de un proceso permanente de asistencia sanitaria

Es importante señalar que dentro de la atención que los Sub Centros de Salud prestan a al personal policial, se realizan además de acciones tales como educación

sanitaria, promoción de una apropiada nutrición, saneamiento básico, atención materno infantil, salud sexual y reproductiva, inmunizaciones, prevención y control de enfermedades, promoción y prevención de la salud mental, suministro de medicamentos básicos para remediar los problemas de salud que con frecuencia se pueden presentar y que requieran atención con tecnología de baja complejidad y la referencia de problemas de salud que no sean posibles resolver a ese nivel; funcionan dentro de circunscripciones geográficas poblacionales definidas, posee una capacidad resolutoria técnico administrativa y financiera básica.

No obstante, dadas las condiciones laborales de los servidores policiales uno de los problemas en el ámbito salud con los que frecuentemente se encuentra es el estrés. El uso del término estrés refiere a una respuesta automática del organismo ante cualquier cambio ambiental, externo o interno como consecuencia de la nueva situación. En sí mismo, el estrés no es algo malo, por el contrario facilita disponer recursos para enfrentarse a situaciones que se suponen excepcionales.

Cabe señalar además, que cualquier acontecimiento que pueda generar una respuesta emocional, puede ocasionar estrés, esto incluye tanto situaciones positivas como negativas. Sin embargo, estas reacciones permiten evitar cualquier tipo de eventualidad que pueda ocurrir a corto plazo, no son dañinas pero si la situación continúa, la fatiga resultante será perjudicial para la salud general de la persona dado que se activan gran cantidad de recursos y supone un desgaste para el organismo. Una situación que provoca estrés en una persona para otra puede ser insignificante.

Puesto que el estrés afecta órganos y funciones de todo el organismo. Según (Fuertes, 2007) presenta los síntomas del estrés son:

Problemas digestivos con dolor y molestias estomacales o intestinales, como indigestión, diarrea, estreñimiento, flatulencia, acidez, gastritis y úlceras, síndrome de intestino irritable.

Manifestaciones temporales generales transitorias como elevación de la presión arterial, taquicardia, sudoración de las manos, alteraciones del apetito con incremento o baja de peso, mareos, migrañas, manos o pies fríos, dificultades respiratorias y dolor torácico, sarpullidos, trastornos sexuales, agotamiento, problemas del sueño.

En el Comando de la Policía de la Sub Zona Zamora Chinchipe, existe un Sub Centro de Salud el mismo que está compuesto por tres empleados civiles (un doctor en medicina general, un psicólogo y una dentista) y una policía (auxiliar de enfermería) los mismo que brindan asistencia a los distritos de la provincia.

#### *Situación familiar*

Alcanzar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal se convierte en un verdadero desafío de todos los tiempos. A medida de la evolución del manejo del talento humano las empresas han visto en este equilibrio una base necesaria para conseguir un alto rendimiento de sus empleados. A nivel gubernamental igualmente este tema ha ido incursionando de manera paulatina encontrándose el tema presente en la agenda de regulación de leyes y reglamentos pro pendientes que contribuyan al Buen Vivir.

El bienestar del empleado en su relación familiar/laboral incluye algunas variables de autorrealización personal y variables exógenas como rotaciones, lejanía del lugar de trabajo y del lugar de residencia. Desde el punto de vista institucional, es una de las preocupaciones de la Dirección Nacional de Bienestar Social, que tiene como responsabilidad principal, velar por el desarrollo Psicosocial de la familia policial, que le

permita de este modo cumplir con la misión institucional dispuesta por el Escalón Superior.

Para el cumplimiento de la mencionada misión, dicho servicio policial cuenta con equipo multidisciplinario en las áreas de Psicología, Trabajo Social, Oficina de Asesoramiento de Trámites de Retiro, Invalidez y Muerte del personal policial, Administración de Vivienda Fiscal a nivel nacional, Unidad Ejecutora de Vivienda Fiscal. (Dirección Nacional Bienestar Social, 2009)

Cabe mencionar que el personal policial debe tomar una decisión muy personal, si debe o no trasladarse con su familia al lugar donde se encuentran con el pase, en el caso de Zamora Chinchipe en esta Sub Zona no existe Vivienda Fiscal para las familias; solamente se encuentran las habitaciones dentro del cuartel que muchas veces son compartidas por varios miembros policiales que optan por alojarse en el cuartel los días que tiene que laborar y otros optan por arrendar habitaciones fuera del cuartel.

Posiblemente, el problema más grande se presenta cuando le es dado el pase a un servidor policial quien en la actualidad mantiene una estabilidad en todo sentido, ya que abandonar al o la conyugue e hijos, puede traer consigo complicaciones futuras imposibles de evitar. Razón por la cual varios deciden irse con familia incluida a su nueva designación del pase, para comenzar allí una nueva vida, y así no tener que alejarse de los suyos. No obstante existen algunos factores que se debe analizar cómo es la situación laboral del o la cónyuge, la posibilidad de continuar los estudios de sus hijos en los niveles primario secundario o universitario, y más aun es el caso de Zamora Chinchipe, que no cuenta con escuelas o colegios de renombre y en esta provincia no existen universidades.

La situación familiar del personal policial es monitoreada continuamente por el Departamento de Bienestar Social de la provincia, cuya finalidad es incrementar la calidad de vida de los servidores policiales mediante la atención a los casos de violencia intrafamiliar y de alcoholismo del personal mencionado para lo cual lleva a efecto charlas, talleres, conferencias donde exista mayor incidencia de problemas. La oficina de Bienestar Social de Zamora Chinchipe, lleva un registro de los casos atendidos los que son sintetizados en un registro estadístico que son remitidos a la Dirección de Bienestar Social.

Los encargados de Bienestar Social intervienen en los problemas familiares suscitados por disfunción conyugal, procurando que exista el diálogo entre la pareja y la superación de conflictos, facilitando su consolidación, el mejoramiento de las relaciones interpersonales, un adecuado manejo de los roles familiares, para contribuir a la estabilidad emocional que se reflejará en un desempeño laboral de excelencia, que es preciso en la imagen institucional (Dirección Nacional Bienestar Social, 2009).

Es importante conocer que los profesionales del área ofrecen la asesoría necesaria para que las personas agredidas, denuncien ante las autoridades competentes y sean beneficiarios de protección e intervención policial, de forma que se reduzcan las agresiones e incluso se evite la pérdida de vidas. Además, se trabaja en temas de autoestima, empoderamiento, manejo de conflictos, entre otros., procurando la reducción de la violencia en los hogares de familias policiales (Dirección Nacional Bienestar Social, 2009).

El Área de Trabajo Social, ejecuta asesoramiento a los miembros policiales o sus parejas, en temas relacionados con la ayuda prenatal para atender los gastos de la madre en controles médicos mensuales, parto, puerperio y lactancia, hasta que el niño o niña sean reconocidos y se fije una pensión alimenticia. En casos de duda de la paternidad, se

canaliza a los interesados hacia el procedimiento para reconocer al o los hijos, así como en los pasos a seguir para la realización del examen de ADN en la Cruz Roja (Dirección Nacional Bienestar Social, 2009).

Los profesionales de Trabajo Social, realizan asesoramiento para que, las pensiones alimenticias de niños, niñas y adolescentes, sean fijadas por autoridades competentes como son los Juzgados de la Niñez y Adolescencia, así como en los Centros de Mediación legalmente constituidos, de manera que se cumpla con lo establecido por el Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia, en relación a los porcentajes que le correspondan a los beneficiarios, de acuerdo a la tabla de sueldos y salarios (Dirección Nacional Bienestar Social, 2009).

#### *Hábitos alimenticios*

Debido a lo complejo del trabajo policial en cuanto a los horarios en los que deben laborar, los hábitos alimenticios se convierten en un factor que modela claramente las condiciones de salud. Para que el policía se mantenga en las mejores condiciones es necesario que el mismo lleve y mantenga un sistema de alimentación adecuado, oportuno, ordenado y estable.

Desde el primer día que se ingresa a la Institución Policial, las escuelas de formación y posterior, en el ejercicio de la profesión policial, los hábitos alimenticios sufren una transformación, que permanece y se incrementa con el transcurso de la permanencia en la institución. Se presenta con mucha frecuencia alteraciones de horarios de ingestión de alimentos e incluso el ayuno será forzado en varias oportunidades por necesidades de servicio.

Mencionadas exigencias, con el transcurso del tiempo, pasaran factura reflejada en hipertensión, diabetes, hipercolesterolemia y demás enfermedades frecuentes en los miembros policiales con décadas de mala alimentación, lamentablemente estos malos hábitos afectan igualmente al ambiente familiar, víctimas inocentes de la modernidad y la invasión de la comida chatarra.

La Dirección Nacional de Salud de la Policía Nacional como entidad rectora de la salud de los policías y como parte del fortalecimiento de la Red de Servicios del Sistema de Salud, ha considerado de suma importancia elaborar un manual que se constituye en un elemento de guía para la elaboración de menús y dietas para los policías y sus familias.

En este menú se deja claro que estar con el estómago lleno no precisamente significa estar bien alimentado, que hacer dieta no significa dejar de comer; sino establece un equilibrio entre saber controlar la calidad de la comida y la cantidad de alimentos que se consume. Sin duda una buena alimentación mejora la calidad de vida.

La edad adulta es una etapa de la vida en la cual se manifiestan cambios emocionales, sociales, laborales y fisiológicos, en donde la buena alimentación es esencial para asegurar un adecuado aporte de energía y nutrientes. Es significativo evitar posibles déficits nutritivos que puedan ocasionar alteraciones o trastornos de la salud, por lo tanto se debe elegir los alimentos que garanticen una dieta variada, suficiente y equilibrada, organizando y estructurando las comidas a lo largo del día.

De la misma manera, es primordial conocer aquellas situaciones que pueden afectar al adulto en las que se debe llevar a cabo alguna modificación de la dieta (actividad física extra, conductas alimentarias inadecuadas, enfermedades agudas o crónicas, entre otros).

#### *Consumo de bebidas alcohólicas*

Indudablemente uno de los temas polémicos y de marcada prevalencia en la cultura de las Américas, es el consumo de bebidas alcohólicas, siendo un factor de riesgo de morbilidad y mortalidad. Los niveles de ingesta de alcohol en las Américas son mayores que el promedio global (OMS, Consumo de bebidas alcohólicas, 2011). De esta forma el alcohol no está exento en la cultura policial ecuatoriana, teniendo que ser regulado a través de sus reglamentos.

El trabajo o puesto de trabajo podría convertirse en una fuente para aumentar el consumo de alcohol, el cual se presentaría por el aumento de situaciones como por ejemplo reuniones que se presentan para el consumo de bebidas alcohólicas, sentimientos de estrés, angustia, malas experiencias, aislamiento de la familia por el trabajo.

De personas que laboran gran parte consumidoras de alcohol, mientras más responsabilidades conlleve el cargo o puesto mayor es la cantidad de personas que consumen bebidas alcohólicas, es aquí como la motivación del consumo puede variar pasando a ser un relajante, un estímulo para desconectarse del trabajo. (Estudio ZOOM al trabajo Chile, 2010).

De acuerdo a la Estrategia Mundial avalada por la 63a Asamblea Mundial de la Salud reunida en mayo del año 2010, “se calcula que el uso nocivo del alcohol causa cada año 2,5 millones de muertes, y una proporción considerable de ellas corresponde a personas jóvenes. El consumo de bebidas alcohólicas ocupa el tercer lugar entre los principales factores de riesgo de mala salud en el mundo” (OMS, Estrategia mundial para reducir el uso nocivo del alcohol, 2011). Una diversidad de problemas relacionados con el alcohol puede tener consecuencias devastadoras en las personas y sus familias; igualmente, pueden afectar gravemente a la vida comunitaria. El uso nocivo del alcohol es uno de los cuatros factores de riesgo de enfermedades no transmisibles importantes que son

susceptibles de modificación y prevención (OMS, Estrategia mundial para reducir el uso nocivo del alcohol).

El alcohol es una droga socialmente aceptada, es una sustancia psicoactiva cuyo consumo excesivo puede hacer daño al organismo desencadenando en graves consecuencias para el trabajador (Santamaria, 2009). Del mismo modo el consumo de alcohol se relaciona a un aumento del riesgo de padecer afecciones agudas, tales como las lesiones, y en particular las provocadas por accidentes de tránsito. La dependencia de las bebidas alcohólicas se denomina alcoholismo.

El alcohol etílico es el componente psicoactivo básico de las bebidas alcohólicas. Los grados representan el porcentaje de este compuesto que está presente en un líquido. El mayor o menor efecto de una bebida sobre el organismo depende de su graduación, de la cantidad tomada, de la mayor o menor frecuencia con la que haga la ingesta, así como de las circunstancias físicas y psicológicas que la persona posea.

Dentro de la Institución Policial el consumo de bebidas alcohólicas esta normado en el reglamento disciplinario donde lo señala como una falta leve o de primera clase, en el artículo 60, numeral 59 “Haber ingerido bebidas alcohólicas antes, del servicio, de tal manera que su presencia menoscabe la buena imagen del Policía, sin que su estado sea de embriaguez” (Reglamento Disciplinario de la P.N, Art. 60).

Asimismo, señala como una falta grave o de segunda clase, en el artículo 62, en los numerales 10,11, 12 y 24 “Los que se presentaren en público, ante el personal formado o concentrado, en estado de embriaguez o bajo los efectos de sustancias estupefacientes o psicotrópicas”; “No asistir oportunamente a un servicio sin causa justificada o concurrir en estado de embriaguez o bajo los efectos de sustancias estupefacientes o psicotrópicas”;

“Introducir para el consumo bebidas alcohólicas a los cuarteles, establecimiento, oficinas o puestos de servicios”; y “Consumir en las dependencias policiales fuera de las horas de servicio bebidas alcohólicas o sustancias estupefacientes o psicotrópicas” respectivamente (Reglamento Disciplinario de la P.N, Art. 62).

El Reglamento disciplinario de la Policía Nacional describe como una falta atentatoria o de tercera clase en el artículo 64, en los numerales 7, 8, 22 y 30: “Consumir durante el servicio bebidas embriagantes o sustancias estupefacientes y psicotrópicas” ; “Los oficiales que se presentaren al servicio en manifiesto estado de embriaguez”; “Los que condujeren vehículos oficiales en estado de embriaguez, sin perjuicio de la acción de Tránsito a que hubiere lugar” y “Embriagarse mientras se encuentra cumpliendo una sanción disciplinaria” respectivamente (Reglamento Disciplinario de la P.N, Art. 64).

Ante el cometimiento de una falta disciplinaria en actos de servicio, encontrarse en ese momento en estado de embriaguez se constituye en una agravante, siempre que no constituya delito; debiendo ser tomado en cuenta para la graduación de la sanción disciplinaria (Reglamento Disciplinario de la P.N, Art. 30).

Cuando la Dirección de Bienestar Social ha detectado que un servidor policial muestra una conducta recurrente en el consumo de bebidas alcohólicas, a través del trabajador social acantonado en cada reparto policial elabora un informe en el que coordina para que asista a tratamientos psicoterapéuticos de adicción para la desactualización, que en sus primeras fases requieren de internamiento y posterior asistencia continua de soporte a con psicólogos o grupos de alcohólicos anónimos; circunstancias que requiere que el miembro policial sea ubicado en un servicio que permita cumplir de acuerdo al grado y rango con las funciones dentro de la institución y pueda lograr la recuperación y reinserción integral a la sociedad después de su enfermedad.

Cabe señalar que la Policía Nacional reconoce al alcoholismo como una enfermedad crónica, catalogada dentro de la clasificación internacional de enfermedades en su décima revisión (CIE-10) con la codificación F10, así mismo reconoce que requiere tratamiento de un abordaje continuo y multidisciplinario.

#### *Consumo de tabaco*

El fumar que es la acción de inhalar y exhalar los humos producidos al quemar el tabaco, conduce a una intoxicación crónica denominada tabaquismo. Las hojas secas de la planta del tabaco se fuman en pipa o en puro, pero la forma más desarrollada es el cigarro o cigarrillo (Las Adicciones, 2011). El tabaquismo es la adicción al tabaco, provocada principalmente por uno de sus componentes activos, la nicotina; la acción de dicha sustancia acaba condicionando el abuso de su consumo. Dicha adicción produce enfermedades nocivas para la salud de quien lo consume.

Los primeros síntomas del tabaco sobre el organismo del fumador aparecen enseguida. A pocas semanas el fumador nota un aumento en la tos matutina, una disminución del rendimiento físico y de la agilidad mental, pérdida de apetito. Asimismo, percibe algunas alteraciones estéticas como pequeñas arrugas alrededor de los ojos y del labio superior, problemas de dientes y encías, mal aliento, manchas amarillentas en dientes, dedos y uñas (Dirección Nacional de Salud de la P.N, Tabaquismo, 2012).

El hecho de fumar se ha relacionado directamente con la aparición de diversas enfermedades en especial diversas dolencias cardiovasculares y varios tipos de cáncer entre ellos, de pulmón, boca, laringe, esófago, riñón y vejiga urinaria. A través de los componentes del humo, ocasiona faringitis, laringitis, tos y expectoración y dificultades respiratorias graves, como la bronquitis crónica o el enfisema pulmonar. Afecta también al

corazón y los vasos sanguíneos y provoca hipertensión arterial, angina de pecho e infarto al miocardio y contribuye al accidente cerebro vascular o ictus. En el aparato digestivo facilita la gastritis crónica y la úlcera gastroduodenal (Dirección Nacional de Salud de la P.N, Tabaquismo, 2012).

Se debe mencionar que el consumo de tabaco es una de las principales causas evitables de muerte. La epidemia mundial de tabaquismo mata cerca de 5 millones de personas cada año, de las cuales más de 600 mil son no fumadores expuestos al humo de cigarrillo ajeno. En nuestro país el estimado de muertes por tabaquismo llega al menos 4000 muertes anuales, 11 diarias asociadas al consumo de tabaco, sumando a esta una serie de discapacidades y enfermedades provocadas por la misma causa. El Ecuador en el año 2004 firmo el convenio para el control del tabaco de la organización mundial de la salud y lo ratificó el 25 de mayo del 2006.

Bajo la tutoría del Ministerio de Salud Pública en el Ecuador opera el Comité Interinstitucional de Lucha Anti Tabáquica que tiene como objetivo general contribuir con la Autoridad Sanitaria Nacional para el desarrollo de acciones de prevención y control de tabaco en la población e instituciones del Ecuador, con el propósito de disminuir la prevalencia de consumo, así como la morbilidad, discapacidades y mortalidad que causa (Ley Orgánica para la Regulación y Control del Tabaco, Art. 2).

En el Registro Oficial el 22 de julio de 2011 es aprobada la Ley Orgánica para la Regulación y Control del Tabaco, cuyo texto es el resultado de un extenso y meticuloso proceso de trabajo conjunto a nivel interinstitucional, liderado por el Ministerio de Salud Pública. La ley se centraliza especialmente en ambientes públicos cerrados 100% libres de tabaco, empaques de tabaco con advertencias gráficas que ocupan el 70% y prohibición de

todo tipo de publicidad, incluida el patrocinio en actividades deportivas, culturales y artísticas (Ley Orgánica para la Regulación y Control del Tabaco, 2011).

Dentro de la Institución policial el consumo de tabaco esta normado en el reglamento disciplinario donde lo señala como una falta leve o de primera clase, en el artículo 60, numeral 18 “Los que fumaren en horas o en sitios prohibidos” (Reglamento Disciplinario de la P.N, Art. 60).



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### **Metodología Utilizada**

Al investigar factores internos y externos que influirán en el proyecto planteado, se recurrirá a fuentes primarias y secundarias con la finalidad de describir la situación real de dichas variables. Se utilizará investigación descriptiva cualitativa y cuantitativa que permita determinar los aspectos de mayor relevancia para el tema propuesto.

La investigación planteó la revisión documental, ya que se apoyó en la consulta de documentos utilizados en el control interno de la Policía del Distrito Zamora, principalmente los relacionados con Talento Humano, Operaciones y Bienestar Social. A decir de (Sabino, 2002), la investigación documental es la que está conformada por documentos que sirven de apoyo para conocer normas y procedimientos del departamento, así como planillas que plasman la información de recopilación de datos e informes que representan estadísticamente las actividades desarrolladas en un período específico. (p. 83)

Las fuentes mencionadas en el marco teórico darán datos fehacientes de datos textuales, visuales, digitales, estadísticas o legales. En este contexto, la investigación es tipo de campo, que según (Palella & Martins, 2006), “es aquella a través de la cual se estudian los fenómenos sociales en su ambiente natural” (p. 76). En tal sentido, la investigación de campo es cuando los datos se obtienen de manera directa de la realidad objeto de estudio.

El cotejamiento de información se realizará en forma anual para las estadísticas de los siete Delitos de Connotación Nacional, así como estadísticas de personal sancionado y

estadísticas de Bienestar Social; estableciendo con el Diagrama de Pareto los Factores que inciden más en el Distrito Zamora, posterior se procede al cruce de la información utilizando la regresión inferencial.

Adicionalmente, se hará un cruce de datos utilizando la regresión inferencial lineal donde en base a los estadísticos como el coeficiente de correlación, el coeficiente de determinación y la prueba de significancia en torno a la hipótesis nula; se realizará un análisis pertinente con los factores determinados previamente con el Diagrama de Pareto.

El método de la observación de campo ayudará a determinar el comportamiento de los policías y facilitara calificar las variables cuantitativas. En el diseño no experimental se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado, para luego analizarlos. Con respecto al diseño no experimental (Palella & Martins, 2006), expresan que: “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no varía intencionalmente las variables independientes” (p. 81).

Posterior se toma las variables cualitativas del comportamiento organizacional cotejándolas obtenidas a la par de los servidores policiales con la ayuda de una encuesta en la que constaban preguntas que ayudarían a conocer más de cerca el sentir y la opinión de cada uno de los policías en servicio activo.

La información antes mencionados se obtuvo mediante el análisis y tabulación de las encuestas realizadas aplicando el programa de Excel, y la utilización el diagrama o Principio de Pareto, en donde se podrá observar los factores predominantes que respondieron los servidores policiales en mención.

### **Principio de Pareto**

Según Joseph M. Juran, el Principio de Pareto, es una herramienta que es utilizada en las diferentes empresas para poder priorizar los problemas más significativos en función de la premisa de que pocas causas producen la mayor parte de los problemas y muchas causas carecen de importancia relativa (Juran, 2001).

Este tipo de diagrama fue creado en honor al economista italiano Vilfredo Pareto, por Joseph Juran, quien realizó un estudio sobre la distribución de la riqueza, mediante el cual descubrió que la minoría de la población poseía la mayor parte de la riqueza, y que la mayoría de la población poseía la menor parte de la riqueza (Palom, 1991). El principio de Pareto establece que “hay pocos artículos cruciales y muchos triviales”, (Heizer, 2009, p. 485), permitiendo separar a lo poco vital de lo mucho trivial, dando la oportunidad de enfocarse en las categorías importantes (Berenson, Levine, & Krehbiel, 2006).

A este principio se la conoce en la actualidad como la regla 20/80, aplicada entre otras a la administración de inventarios, específicamente en el Análisis ABC. Este principio postula que el 20% de los elementos del grupo constituyen el 80% del total ponderado (Palom, 1991). Dicho esta manera el 20% de los elementos controlan el 80% de los resultados.

Consiste en un método gráfico que permite determinar cuáles son los problemas más característicos de una determinada situación y por consecuente, las prioridades de intervención (Arnoletto, 2007). Se puede conocer diversos usos del Principio de Pareto, traducidos en un diagrama. Según Rovira (2011) entre sus utilidades son:

- Identificar oportunidades para mejorar

- Comunicar fácilmente a otros miembros de la organización las conclusiones sobre causas, efectos y costos de los errores.
- Buscar las causas principales de los problemas y establecer la prioridad de las soluciones
- Identificar un producto o servicio para el análisis de mejora de la calidad.
- Cuando existe la necesidad de llamar la atención a los problemas o causas de una forma sistemática.
- Analizar las diferentes agrupaciones de datos.
- Evaluar los resultados de los cambios efectuados a un proceso comparando sucesivos diagramas obtenidos en momentos diferentes,
- Cuando los datos puedan clasificarse en categorías
- Cuando el rango de cada categoría es importante

#### ***Propósito general del diagrama de Pareto***

El diagrama de Pareto es una herramienta sencilla pero de gran poder. Permite identificar visualmente los elementos primordiales a los que prestar atención, para de esta manera enfocar los recursos necesarios para llevar a cabo una acción de mejora sin derrochar esfuerzos descartando las mayorías insignificantes. Rovira (2011) sintetiza en tres puntos:

-Analizar las causas

-Estudiar los resultados

-Planear una mejora continua

***Pasos para construir un diagrama de Pareto.***

Para la construcción del Diagrama de Pareto se sigue 7 pasos o fases (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010):

*Paso 1: Preparación de los datos*

El primer paso consiste en recoger los datos asegurándose de que son los idóneos para la construcción del modelo. Para la construcción de un Diagrama de Pareto son necesarios (Juran, 2001, p. 89):

Identificar todos los posibles elementos de contribución al efecto antes de empezar la recogida de datos. Esta condición evitará que, al final del análisis, la categoría "Varios" resulte ser una de las incluidas en los "Pocos Vitales". Los datos deberán ser (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010)

-Objetivos: basados en hechos, no en opiniones.

-Consistentes: debe utilizarse la misma medida para todos los datos y los mismos supuestos y cálculos a lo largo del estudio, ya que lo que se va a comparar.

-Representativos: Los datos recolectados deben reflejar de forma cuantitativa y clara la variedad de hechos que se ocurren en la realidad.

-Verosímiles: Se tiene que evitar cálculos y suposiciones, ya que se busca un soporte para la toma de decisiones.

*Paso 2: Cálculo de las contribuciones parciales y totales. Ordenación de los elementos o factores incluidos en el análisis*

Para cada dato del análisis se apuntará la magnitud. Se ordenará dichos datos de mayor a menor, según la magnitud de su contribución. Posterior a ello se calculará la magnitud total del efecto como suma de las magnitudes parciales de cada uno de los elementos contribuyentes. (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010)

*Paso 3: Calcular el porcentaje y el porcentaje acumulado, para cada elemento de la lista ordenada*

El porcentaje de la contribución de cada dato se calcula dividiendo la magnitud de la contribución para la magnitud del efecto total.

El porcentaje acumulado es la suma de contribuciones de cada uno de los elementos anteriores en la tabla, más el elemento en cuestión como magnitud de la contribución, y aplicando la fórmula anterior (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010).

Una vez completado este paso se tiene construida la Tabla de Pareto

*Paso 4: Trazar y rotular los ejes del Diagrama*

En el eje vertical izquierdo se representará la magnitud del efecto estudiado, se comenzará en 0 e ir hasta el valor del efecto total. Posterior a ello se rotulará con el efecto, la unidad de medida y la escala. Esta escala debe tener intervalos constantes.

En el eje horizontal se colocará los factores que contribuyen al efecto, para lo cual se dividirá en tantas partes como factores existan, se los rotulará según su identificación.

Sobre el eje vertical derecho se representa la magnitud de los porcentajes acumulados del efecto estudiado. La escala de este eje va desde el 0 hasta el 100%. El cero

coincidirá con el origen y el 100% estará alineado con el punto, del eje vertical izquierdo, que representa la magnitud total del efecto rotular e eje con la escala (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010)

*Paso 5: Dibujar un Gráfico de Barras que representa el efecto de cada uno de los elementos contribuyentes*

Para la graficación se utilizara barras cuyas alturas es igual a la contribución de cada elemento tanto medida en magnitud por medio del eje vertical izquierdo, como en porcentaje por medio del eje vertical derecho. (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010)

*Paso 6: Trazar un Gráfico Lineal cuyos puntos representan el porcentaje acumulado de la Tabla de Pareto*

A continuación se marcará los puntos del gráfico en la intersección de la prolongación del límite derecho de cada barra con la magnitud del porcentaje acumulado correspondiente al elemento representado (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010).

*Paso 7: Señalar los elementos "Pocos Vitales" y los "Muchos Triviales"*

Para ello se trazará una línea vertical que separa el Diagrama en dos partes y sirve para visualizar la frontera entre los "Pocos Vitales" y los "Muchos Triviales", se basará en el cambio de inclinación entre los segmentos lineales correspondientes a cada elemento. A continuación se rotulará las dos secciones (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010).

### **Regresión lineal y correlación**

La relación entre variables se la denomina análisis de correlación. Para determinar el grado de relación que existe entre las variables se aplica un conjunto de técnicas estadísticas para medir la intensidad (Lind, Marchal, & Robert, 2005). La relación lineal simple se puede expresar como cualquier valor  $X$  de la variable de entrada, la respuesta de entrada  $Y$  es una variable aleatoria, expresada en la siguiente fórmula (Ross, 2007):

$$E[Y] = \alpha + \beta x$$

Primero se deberá establecer tanto la variable dependiente, como las variables independientes. “La variable dependiente es la variable que se predice o que se calcula” (Lind, Marchal, & Robert, 2005, p. 459). La variable independiente es la que se proporcionará en como base para el cálculo, se lo denomina también variable de predicción (Lind, Marchal, & Robert, 2005).

Posterior a ello se realiza un diagrama de dispersión. El diagrama de dispersión es la gráfica establecida en dos coordenadas  $X$  y  $Y$ ; donde se ubicará el punto cruce de ambas. De esta relación gráfica se puede determinar si existe una relación cero que cuando los puntos se encuentran dispersos indicando que no existe una relación entre la variable dependiente y la variable independiente (Berenson, Levine, & Krehbiel, 2006). Si es que los puntos siguen una relación lineal en forma descendente se denominará que tiene una relación (Lind, Marchal, & Robert, 2005). Si los puntos forman una línea ascendente se dirá que tiene una relación positiva. (Lind, Marchal, & Robert, 2005)

Cuando más cerca están los puntos formando la línea se dirá que la relación es fuerte caso contrario será débil. Para establecer esto se utilizará el coeficiente de correlación, este mide la intensidad entre las dos variables (Alvarez, 2007). A decir de

(Berenson, Levine, & Krehbiel, 2006, p. 465) Los términos como débil, moderado, fuerte no tienen un significado preciso.

La fórmula para identificar el coeficiente de correlación en base a los valores de  $X$  y  $Y$  es la siguiente (Lind, Marchal, & Robert, 2005, p. 464):

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2][n(\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2]}}$$

Dónde:

- $n$ : Es el número de pares de observaciones.
- $\Sigma X$ : Es la suma de los valores de la variable  $X$ .
- $\Sigma Y$ : Es la suma de los valores de la variable  $Y$ .
- $\Sigma XY$ : Es la suma de los productos de  $X$  y  $Y$ .

Posterior a esto será necesario establecer la porción de la variación total en la variable dependiente, que se explica en la variable independiente. Esto se lo realiza elevando al cuadrado el coeficiente de correlación ( $r^2$ ) (Ross, 2007). El resultado será un porcentaje o proporción (Lind, Marchal, & Robert, 2005).

Puede ocurrir correlaciones falsas o espurias, por lo que se debe tener cuidado cuando existe una relación intensa entre dos variables (Lind, Marchal, & Robert, 2005). Estas se dan cuando que no tienen nada que ver entre ellas puede parecer que tengan algún tipo de relación (Arestis, Beaud, & Cameron, 2004). El abuso de cruzamiento entre indicadores puede conducir a la obtención de correlaciones espurias; entre los factores a considerar es que (i) la muestra represente el comportamiento de las variables o fenómenos de la población; (ii) Si existe una alta asociación o relación entre indicadores que miden

fenómenos representados en la muestra y (iii) evitar correlacionar indicadores de fenómenos para los cuales no se garantice que la muestra es representativa (Rojas, 1995).

### **Justificación de la metodología seleccionada**

El método de la observación de campo ayudará a determinar el comportamiento de los policías y facilitará calificar las variables cuantitativas. Se aplicará el paradigma cualitativo y posterior el cuantitativo. Se tomará como base la recolección, tabulación y cruce de los datos para llegar a la interpretación de forma primaria; y posterior apoyándose en una encuesta se realizará un análisis de los resultados que conduzcan a la evaluación del comportamiento organizacional de los policías en el Distrito Zamora a la incidencia delictiva en los siete Delitos de Connotación Nacional, de forma secundaria.

La investigación cualitativa que se utiliza en este caso ya que se enfoca en el proceso, obteniendo así datos profundos. Dentro de esta metodología se utiliza el método inductivo porque a partir de los resultados el investigador inferirá las razones de los cambios (Sala, 2010). Este tipo de investigación se centra en la observación del Comportamiento Organizacional de los policías del Distrito Zamora y en entrevistas a los policías que trabajan en este distrito, para inferir en su percepción sobre la problemática en aspectos identificados del comportamiento organizacional.

### **Herramienta de investigación utilizada**

La información otorgada por la Oficina de Talento Humano, Oficina de Operaciones y Oficina de Bienestar Social; se constituyen en fuentes primarias de información por ser cuantitativas.

El procedimiento adoptado será el siguiente:

1. Recopilación de la información total.
2. Aislamiento de la información en tablas de la información pertinente.
3. Aplicación de gráficos en base a los datos recabados.
4. Análisis de cada gráfico.
5. Cruce de la información.

Para apoyar lo realizado anteriormente se recopiló datos secundarios del comportamiento organizacional, por medio de la aplicación de una encuesta para la determinación del comportamiento organizacional de los policías en el Distrito Zamora a la incidencia delictiva en los siete Delitos de Connotación Nacional.

Los datos proporcionados por las fuentes secundarias, se organizaron en tablas y gráficos estadísticos, fuente para la interpretación y análisis de la información, con la finalidad de caracterizar el comportamiento de los servidores policiales.

El procedimiento que se seguirá para la tabulación de los datos recopilados será el siguiente:

1. Conteo y registro de los resultados de cada pregunta.
2. Aplicación de gráficos con los datos obtenidos de cada pregunta.
3. Desarrollo de cada pregunta con su respectivo gráfico.
4. Análisis de cada gráfico en base a los datos proyectados.
5. Disposición de los gráficos y las preguntas para la sustentación del plan de comercialización.

## Descripción de participantes

### Número

El diseño de la muestra determina los límites de la investigación, el universo de la población a estudiar y la representatividad de la muestra de estudio.

Es importante especificar que la población, el tamaño de la muestra, el tipo de estratificación o segmentación, la aleatoriedad de las muestras a usar y el muestreo dirigido de la investigación. Para los fines de la investigación la población para tomar la muestra fueron los servidores policiales en servicio activo de la Sub Zona Zamora Chinchipe en el año 2012 cuyo número es de 418 personas, por lo que para obtener un resultado significativo el número de policías en el Distrito Zamora debería ser mayor al muestreo de poblaciones finitas.

Al contar con el dato del universo, se aplica la fórmula de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N - 1)}$$

Dónde:

- n: Tamaño de la muestra buscado
- N: Población o Universo= 418
- p: grado de aceptación = 0.90
- q: grado de rechazo = (1-p) = 1-0.10 = 0.10
- Z: valor de la curva de gauss (normalizada) para un nivel de confianza de 95%; Z= 1.964
- E: porcentaje de error tolerado = 5%

Por lo que reemplazando en la fórmula se tiene:

$$n = \frac{418(0.9)(0.1)(1.964)^2}{(0.9)(0.1)(1.964)^2 + (0.05)^2(418-1)} n = 104$$

A través de la fórmula para poblaciones finitas, se ha logrado identificar una muestra de 104 servidores policiales a los que se les realizará la encuesta, con lo que se espera obtener resultados significativos que reflejen los factores de comportamientos organizacional que afectan la eficacia operativa de los mismos, dentro del Distrito Zamora.

De acuerdo a información recopilada de la Oficina de Talento Humano durante el 2012 se encontraban 115 servidores policiales en el Distrito Zamora de los cuales se tomó en consideración 104 clases y policías como muestra entre ellos se recopiló la información de la Oficina de Talento Humano mostrando los siguientes resultados:

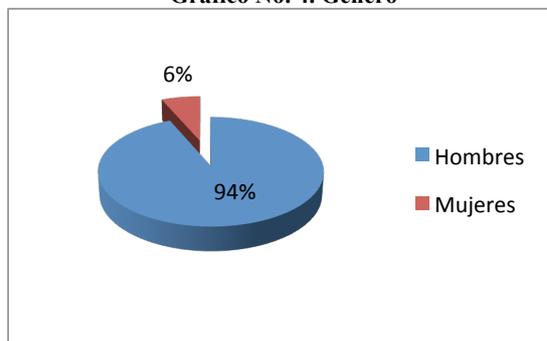
### Género

**Tabla No. 3. Género**

VALIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Hombres	98	94%
Mujeres	6	6%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 4. Género**



Fuente: Investigación propia - Elaborado por: Gabriel Añasco

La población es mayoritariamente de sexo masculino, quienes representan el 94% de los encuestados.

### Características especiales de la muestra relacionadas con el estudio

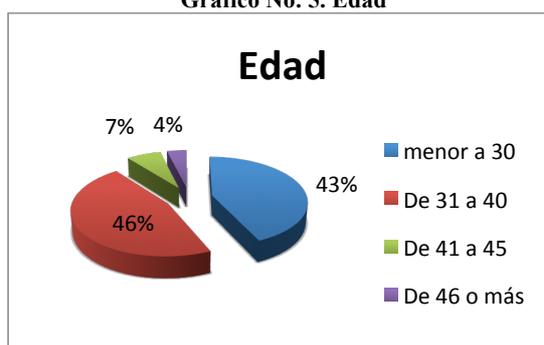
#### *Edad*

**Tabla No. 4. Edad**

VALIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Menor a 30	45	43%
De 31 a 40	48	46%
De 41 a 45	7	7%
De 46 o más	4	4%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 5. Edad**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Como se podrá observar en el gráfico, el mayor porcentaje se encuentra en las franjas comprendidas entre 31 y 45 años con un total del 89%.

#### *Estado civil*

**Tabla No. 5. Estado civil**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Soltero	9	9%
Casado	81	78%
Unión libre	12	12%
Separado	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Gráfico No. 6. Estado civil



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

En cuanto al estado civil prevalece el casado con el 78%, siguiendo el estado civil unión libre con el 11%, solteros con un 9% y separados con el 2%

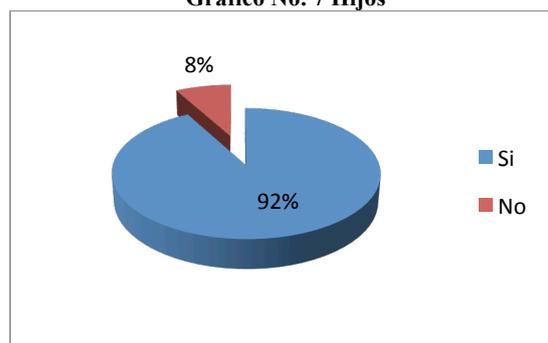
### *Hijos*

Tabla No. 6. Hijos

VALIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	96	92%
No	8	8%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Gráfico No. 7 Hijos



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

El gráfico muestra que el 92% de los encuestados tienen hijos.

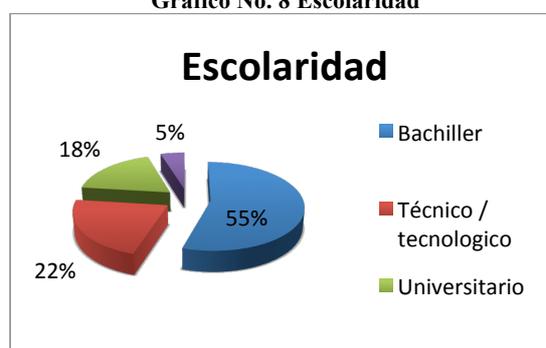
## Escolaridad

**Tabla No. 7. Escolaridad**

VALIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Bachiller	57	55%
Técnico / tecnológico	23	22%
Universitario	19	18%
Especialista / Maestría	5	5%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 8 Escolaridad**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

En lo referente al nivel de estudio se evidencia un elevado grado de nivel bachiller siendo los 55% de los encuestados, seguidos por el 22% que tiene estudios a nivel tecnológico, el 18 % tiene estudios universitarios y el 5 % a nivel maestría.

### Fuentes y recolección de datos

Para la recolección de la información primaria, se procedió a utilizar las estadísticas e información existentes en las instalaciones del Comando de Policía del Distrito Zamora de los principales delitos que se perpetran en el Distrito Zamora.

Para la recolección de información a fuentes secundarias se realizó visitas al Comando de Policía del Distrito Zamora para realizar la encuesta a los servidores policiales que proporcionaron la información requerida.

La población en estudio está conformada por el personal policial que desempeña sus funciones en el Distrito Zamora.

### **La encuesta**

En atención a las consideraciones descritas, la técnica de recolección de datos que el investigador utilizó de forma secundaria en el estudio fue la encuesta. Tamayo y Tamayo (2004), la definen como: “una técnica que se lee al respondedor, contiene una serie de ítem o preguntas estructuradas, formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien responde” (p.181).

El cuestionario aplicado fue cualitativo porque hace preguntas sobre las percepciones y opiniones de la persona que llena el cuestionario. El cuestionario se lo realizó a la muestra, servidores policiales del distrito Zamora, con la finalidad de conocer cuáles son los principales factores que afectan el comportamiento organizacional en el servicio activo ante la incidencia delictiva en los 7 Delitos de Connotación Nacional.

### ***Formato de la encuesta***

La encuesta con la cual se recolectó la información, estuvo constituido por diez preguntas de tipo dicotómicas cerradas, es decir, con dos alternativas de respuesta “Si” o “No”, respecto a este tipo de instrumento Roosevelt (2002), lo define como “aquellos que consisten en delimitar la posibilidad de contesta a la interrogante formulada” (p. 58). El mismo fue muy importante para la investigación, ya que se obtuvieron datos de interés en relación al Comportamiento Organizacional.

Las preguntas fueron las siguientes:

1. ¿Proviene usted de otra provincia o ciudad?

2. ¿Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente?
3. ¿Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo?
4. ¿Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas?
5. ¿La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos?
6. ¿Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales?
7. ¿Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora?
8. ¿Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas?
9. ¿Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos?
10. ¿Se siente motivado a seguir la carrera policial?

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE DATOS

#### Detalle del análisis

Siguiendo la metodología anteriormente descritas procedió a la tabulación y disposición en tablas de la información recopilada, así como la elaboración de gráficos para su respectivo análisis.

En esta perspectiva, la graficación permitió observar y detallar a grandes rasgos los resultados obtenidos a través de los porcentajes tomados en consideración de los cuadros respectivos. Se utilizó el diagrama de Pareto y los diagramas circulares para mostrar la información.

#### Análisis de los Siete Delitos de Connotación del CMI-PN

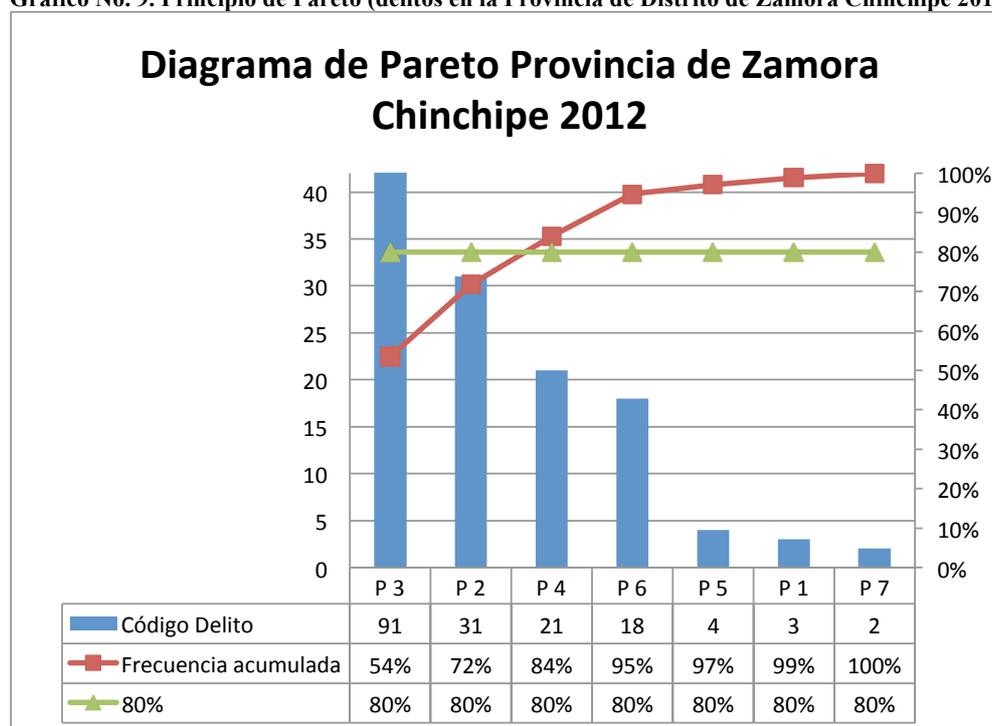
Los resultados obtenidos de acuerdo con el diagrama de Pareto de los 7 delitos presentados en la Provincia de Zamora Chinchipe en el año 2012, son los que siguen:

**Tabla No. 8. Delitos en la Provincia de Zamora Chinchipe 2012**

Problema	Código Delito	Frecuencia de ocurrencia	%	F. Acum.	% Acum.
Robo a Domicilios	P 3	91	54%	91	54%
Robo a Personas	P 2	31	18%	122	72%
Robo a Locales Comerciales	P 4	21	12%	143	84%
Robo de Motos	P 6	18	11%	161	95%
Robo de Carros	P 5	4	2%	165	97%
Homicidios /Asesinatos	P 1	3	2%	168	99%
Robo en Carreteras	P 7	2	1%	170	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>		

Fuente: CMI Zamora Chinchipe 2012  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Gráfico No. 9. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012)



Fuente: : CMI Zamora Chinchipe 2012  
Elaborado por: Gabriel Añasco

De acuerdo con el estudio realizado y los datos obtenidos de la oficina de Operaciones de la Sub Zona Zamora Chinchipe, se puede observar que el delito que más reporte presenta en la provincia de Zamora Chinchipe es el de robo a domicilios, seguido por el de robo a personas, en tercer lugar se encuentra robo a locales comerciales, después el robo a motos, posterior aparece robo a carros, luego se observa homicidios/asesinato y por ultimo el robo en carreteras.

Siguiendo la desagregación de los siete Delitos de Connotación Nacional en el Distrito de Zamora podemos establecer la siguiente tabla, la misma que fue tabulada a partir de la información proporcionada por la oficina de Operaciones de Zamora Chinchipe, dicha tabla se la realizó con la finalidad de enfocarse en el Distrito Zamora. En el Año 2012 no existía esta información desagregada por lo que se debió tabular la información de acuerdo a los cantones Yacuambi y Zamora.

Tabla No. 9. Desagregación de Delitos en el Distrito Zamora 2012

DISTRITO ZAMORA	RESULTADOS REALES MENSUALES 2012												
Delitos de mayor connotación social	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Homicidios/Asesinatos		1					1						2
Robo a Personas	1	1	1		1	2	4		1		2	1	14
Robo a Domicilio	3	2	3	2	4	3	4	5	1	5	1	6	39
Robo a L. Comercial	1				1	1	3		1				7
Robo a Carros		1									1		2
Robo a Motos	1	2	1			1					1	3	9
Robo en Carretera													0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>73</b>

Fuente: CMI Zamora Chinchipe 2012

Elaborado por: Departamento de Operaciones P3 Zamora Chinchipe

A partir de ella se continúa con una tabla de frecuencia necesaria para elaborar el diagrama de Pareto, donde se toma en consideración el total de incidentes delictivos en todo el año 2012.

Tabla No. 10. Delitos en el Distrito Zamora 2012

Problema	Código Delito	Frecuencia de ocurrencia	%	F. Acum.	% Acum.
Robo a Domicilios	P 3	39	53%	39	53%
Robo a Personas	P 2	14	19%	53	73%
Robo a Locales Comerciales	P 6	9	12%	62	85%
Robo de Motos	P 4	7	10%	69	95%
Robo de Carros	P 1	2	3%	71	97%
Homicidios /Asesinatos	P 5	2	3%	73	100%
Robo en Carreteras	P 7	0	0%	73	100%
	<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>		

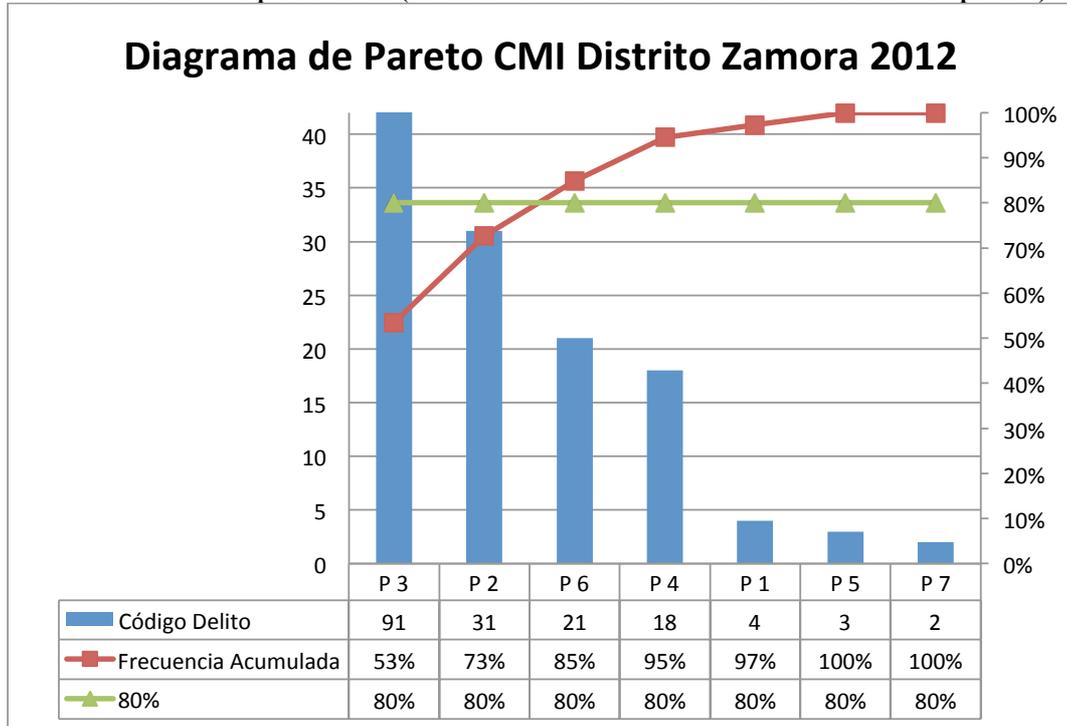
Fuente: CMI Zamora Chinchipe 2012

Elaborado por: Gabriel Añasco

Se puede observar que en concordancia con los datos analizados en la Provincia de Zamora Chinchipe, en el Distrito de Zamora el delito que más reporte presenta es el de robo a domicilios, seguido por el de robo a personas, en tercer lugar se encuentra a locales

comerciales, en orden le sigue el robo a motos, después aparece robo a carros, luego se observa homicidios/asesinato y por ultimo el robo en carreteras.

Gráfico No. 10. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012)



Fuente: CMI Zamora Chinchipe 2012  
Elaborado por: Gabriel Añasco

En este análisis se puede observar que los delitos de mayor impacto de acuerdo al Principio de Pareto es: (i) El Robo de Domicilios, y (ii) El Robo a Personas responsables del 73% de la problemática.

#### **Análisis de las actividades que atiende el Departamento de Bienestar Social**

Resultados obtenidos de acuerdo con el diagrama de Pareto del comportamiento organizacional enfocado a las causas que atiende el Departamento de Bienestar Social en el Distrito Zamora.

Las estadísticas proporcionadas por el Departamento de Bienestar Social fueron tomadas en forma anual y las actividades en este mismo estudio debieron ser agrupadas según el marco teórico, debido a que algunas actividades se deben a la misma causa pero el registro esta enfocado en parámetros presentados para control administrativo.

**Tabla No. 11. Delitos en el Distrito Zamora 2012**

No.	Actividades	total anual
1	Asesoría de pareja problema familiar	127
2	Asesoría para obtención de ayuda prenatal, reconocimiento de niños y niñas fijación de pensiones alimenticias	22
3	Atención por denuncia de violencia intrafamiliar	6
4	Asesoría procedimiento para solicitar la elaboración de informes por calamidad domestica para pases	51
5	Elaboración de informes sociales por calamidad domestica para pases	39
6	Atención casos de alcoholismo	19
7	Visitas domiciliarias (problemas familiares)	42
8	Atención al personal en servicio pasivo	47
9	Asesoría de requisitos para matrimonio	27
10	Atención al personal en dispensario medico	24
11	Otros	36

Fuente: : Estadísticas de Bienestar Social Distrito Zamora 2012

Estas actividades que cumple el Departamento de Bienestar Social, se lo agrupó de acuerdo al marco teórico presentado en esta investigación, llegando al siguiente cuadro donde se le asigno un Código para el seguimiento en el Diagrama:

**Tabla No. 12. Delitos en el Distrito Zamora 2012**

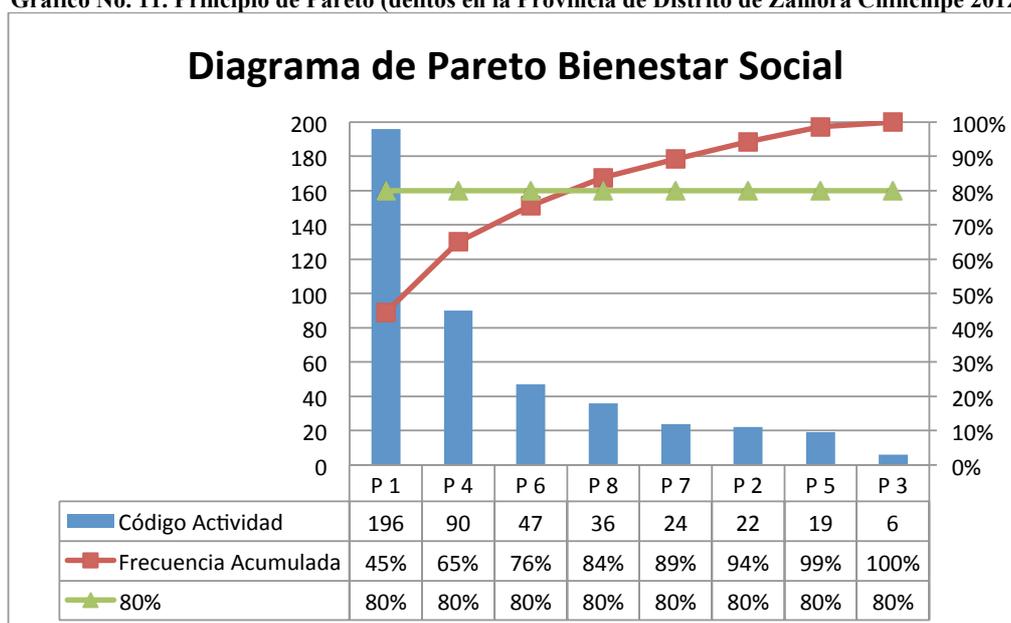
No.	actividades	código	Total
1	Problemas familiares y de pareja	p 1	196
2	Pases y traslados	p 4	90
3	Atención al personal en servicio pasivo	p 6	47
4	Otros	p 8	36
5	Atención al personal en dispensario medico	p 7	24

6	Asesoría para obtención de ayuda prenatal, reconocimiento de niños y niñas fijación de pensiones alimenticias	p 2	22
7	Atención casos de alcoholismo	p 5	19
8	Atención por denuncia de violencia intrafamiliar	p 3	6

Fuente: : Estadísticas de Bienestar Social Distrito Zamora 2012

Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 11. Principio de Pareto (delitos en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012)**



Fuente: CMI Zamora Chinchipe 2012

Elaborado por: Gabriel Añasco

De acuerdo al análisis del gráfico obtenido se aprecia que el 45% del trabajo anual presentado por el Departamento de Bienestar Social corresponde a Problemas Familiares y problemas de pareja. Segundo está las solicitudes de pases y traslados corresponde al 20%.

La atención al personal en servicio pasivo con el 11% se encuentra en tercer lugar, sin embargo este dato se lo aislará por no ser de interés para este estudio. Seguido por otras atenciones que representa el 8%. El 5% representa a personal atendido en el dispensario médico. El 5% ocupa la atención prenatal, reconocimiento de niños y fijaciones de pensiones alimenticias. A continuación se muestra los casos de alcoholismo que ocupan

únicamente el 4%. Por último la violencia intrafamiliar ocupa el 1% del trabajo que realiza el departamento de forma anual.

Siguiendo el Principio de 80/20 se tomará en cuenta: como primera causa (i) los problemas familiares y los problemas de pareja; y siendo la segunda causa: (ii) las solicitudes de pases y traslados.

### Análisis de las Faltas Disciplinarias

Los resultados obtenidos de acuerdo con el diagrama de Pareto la evaluación de conducta policial se cuantificó en base a las estadísticas del personal sancionado en el Distrito Zamora durante el año 2012. Para la elaboración de la siguiente tabla fue necesaria la tabulación de los datos a partir de los reportes presentados por la Oficina de Talento Humano del Comando de la Sub Zona Zamora Chinchipe. En esta tabulación se tomó en cuenta las faltas de primera y segunda clase, resultando que durante el 2012 no existió sancionados por faltas de tercera clase.

**Tabla No. 13. Faltas Disciplinarias del Distrito Zamora 2012**

Numeral	MES 2012												Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Faltas de Primera clase Art. 60 Reglamento Interno de Disciplina de la Policía Nacional	1					1							1
	3					1							1
	4			1		1							2
	5		1					1					2
	15		3	1	1			1	1	2	2	1	12
	16			1	1	7	2	2	1	3		2	19
	22		2	2		1	1	3		1	1	1	13
	23			1			1			2			4
	24						1						1
	28		1										1
	31		2		2				2	1	2		9
	40				1								1
	41							1					1
	53	3	2	3		2	1	2	1	1		1	16
57							2			1		4	
59	2	3				1		1	1	1	1	10	
Faltas de Segunda Clase Art. 62 Reglamento Interno de Disciplina de la Policía Nacional	5	1							1	2		4	
	11			1						2		3	
	21									1		1	
	28									1		1	
	29			1								1	
	35									1		1	
	44							1				1	
	48	1						1	1	2	1	6	
<b>total</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>115</b>

Fuente: Estadísticas de Faltas Disciplinarias Distrito Zamora 2012  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Se puede observar que el lo que fue del año 2012 las faltas de Primera Clase o Leves se utilizaron 16 literales del Artículo 60 del Reglamento Interno de Disciplina de la Policía Nacional, con 97 sanciones. De Segunda Clase o Graves se utilizaron 8 literales del Artículo 62 de Reglamento Interno de Disciplina de la Policía Nacional existiendo un total de 18 sanciones.

Para consolidar la información y aplicar el diagrama de Pareto se creo la siguiente tabla, tomando en cuenta el total de sanciones disciplinarias anualmente, asignando como código el artículo y el numeral para poder darles seguimiento gráfico.

De esta forma preliminar puede observarse que las faltas de mayor incidencia corresponden a las de Primera Clase tanto por el número de numerales en los que han incurrido, así como en la frecuencia de ocurrencia de cada uno.

**Tabla No. 14. Delitos en el Distrito Zamora 2012**

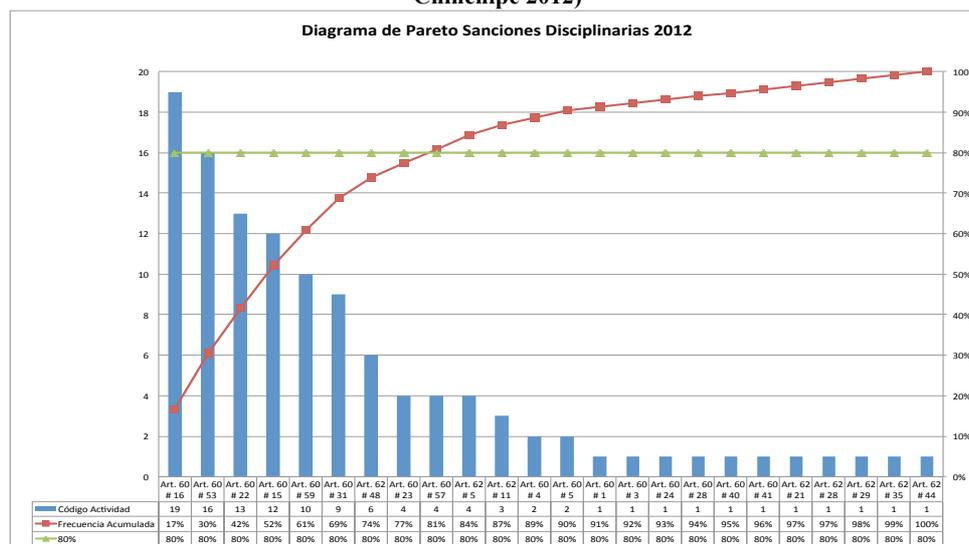
<b>Numeral</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia Acumulada</b>	<b>% Acumulado</b>
Art. 60 # 16	19	17%	19	17%
Art. 60 # 53	16	14%	35	30%
Art. 60 # 22	13	11%	48	42%
Art. 60 # 15	12	10%	60	52%
Art. 60 # 59	10	9%	70	61%
Art. 60 # 31	9	8%	79	69%
Art. 62 # 48	6	5%	85	74%
Art. 60 # 23	4	3%	89	77%
Art. 60 # 57	4	3%	93	81%
Art. 62 # 5	4	3%	97	84%
Art. 62 # 11	3	3%	100	87%
Art. 60 # 4	2	2%	102	89%
Art. 60 # 5	2	2%	104	90%
Art. 60 # 1	1	1%	105	91%
Art. 60 # 3	1	1%	106	92%
Art. 60 # 24	1	1%	107	93%
Art. 60 # 28	1	1%	108	94%
Art. 60 # 40	1	1%	109	95%
Art. 60 # 41	1	1%	110	96%
Art. 62 # 21	1	1%	111	97%
Art. 62 # 28	1	1%	112	97%

Art. 62 # 29	1	1%	113	98%
Art. 62 # 35	1	1%	114	99%
Art. 62 # 44	1	1%	115	100%

Fuente: : Estadísticas de Bienestar Social Distrito Zamora 2012

Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 12. Principio de Pareto (Faltas disciplinarias en la Provincia de Distrito de Zamora Chinchipe 2012)**



Fuente: : Estadísticas de Faltas Disciplinarias Distrito Zamora 2012

Elaborado por: Gabriel Añasco

De manera gráfica se puede apreciar que el 17% de los sancionados se deben a una falta disciplinaria de primera clase, que hacer referencia a aquellos que prestaren poca atención o pusieren poco cuidado en el cumplimiento de las funciones propias del servicio.

Como segunda causa de sanción se encuentran el 14 %, enmarcado en una falta disciplinaria de primera clase relativa a no cumplir con los horarios de régimen interno.

Tercera causa en el 2012 en el Distrito Zamora se debió a una falta estipulada como de primera clase relativa a quienes se ausentaran momentáneamente sin permiso o causa justificada del lugar del servicio o trabajo, siempre que el hecho no constituya una falta de mayor gravedad o delito, y representa al 11 % de los sancionados.

Le sigue el 10% que ha incurrido en una falta de Primera Clase del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional en el 2012 correspondiente a eludir la presentación oportuna al servicio sin causa justificada.

Por haber ingerido bebidas alcohólicas antes, del servicio, de tal manera que su presencia menoscabe la buena imagen del Policía, sin que su estado sea de embriaguez que es una falta de Primera Clase se encuentra el 9%.

A continuación la ausencia ilegal al servicio o subsiste de hasta 3 días, falta de Primera clase del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional corresponde al 8% de las sanciones durante el 2012 en el Distrito Zamora.

Los que cometieren cualquier conducta de carácter personal pero que afecte el buen nombre y prestigio de la Institución, es una sanción de Segunda Clase del Reglamento de Disciplina de la Policía Nacional ocupando el 5% de los sancionados en el Distrito Zamora en el año 2012, y es la principal causa de sanción de Segunda Clase.

Incurrir en faltas disciplinarias de Primera Clase los en cualquier acto que menoscabe la buena imagen o apostura digna de un Policía y aquellos que no dispongan del uniforme completo, equipo y más implementos para el cumplimiento del servicio o consigna. De Segunda Clase aquellos servidores policiales que fueren negligentes en el cumplimiento de las funciones propias del servicio y quienes no asisten oportunamente a un servicio sin causa justificada o concurrir en estado de embriaguez o bajo los efectos de sustancias estupefacientes o psicotrópicas. Cada una de estas sanciones tanto de Primera Clase como de Segunda Clase representan el 3% respectivamente.

Le siguen las sanciones correspondientes al 2% de los sancionados respectivamente durante el 2012 aquellos que han incurrido en faltas de Primera Clase correspondiente

quienes se dirigieron a un superior sin el respeto correspondiente; siempre que el hecho no constituya una falta más grave o delito y los que no observaron el aseo y prolijidad convenientes en el arreglo de su persona.

Por su parte las sanciones correspondientes al 1% de los sancionados respectivamente, durante el 2012 quienes han incurrido en una de las siguientes causas: (i) los que no guardaron en todo lugar y circunstancia, la actitud correcta que corresponde al uso del uniforme; (ii) los que no conservaron la discreción correspondiente cuando hablen con el superior y se hallen en su presencia; (iii) los que en el cumplimiento de sus funciones trataron al público en forma descortés e impropia o empleando vocabulario indebido o con modales no acordes a las buenas costumbres y el respeto debido; (iv) Los que incumplieron las órdenes relativas al servicio, siempre que no constituya una falta más grave o delito; (v) Los que tomar arbitrariamente el nombre del superior; (vi) Concedieron permisos indebidos.

De la misma manera como Faltas Disciplinarias correspondientes a Segunda Clase correspondiendo al 1% respectivamente durante el 2012 el Distrito Zamora estuvieron: (i) quienes interpusieron un reclamo o acudiere al superior por situaciones del servicio, sin observar el correspondiente Órgano Regular; (ii) Los que impidieron la acción disciplinaria contra un subalterno contrariando u ocultando la realidad de los hechos; (iii) Los que obstaculizaron o negaron la colaboración debida en las investigaciones que realicen los órganos o dependencias policiales; (iv) Quienes no registraron en los libros o documentos los hechos y novedades a que se está obligado por razón del servicio, cargo, o función; y (v) los que conducen los vehículos de la institución u operaren material técnico de dotación oficial, sin poseer la respectiva licencia o autorización legal.

Se establece que las 5 primeras faltas disciplinarias de primera clase que en su conjunto obedecen al 69% de los sancionados. Los mismos que se los agrupará para el cruce de la información.

### **Análisis de la Encuesta**

Una vez que los datos fueron recopilados se formuló las diferentes preguntas con las cuales se realizó el formato de la encuesta, la cual fue distribuidas a varios miembros de la Policía Nacional del Distrito Zamora, posteriormente con las encuestas y sus respectivas respuestas se procedió a la tabulación y análisis de las mismas, la tabulación fue realizada por el autor de esta investigación. Inicialmente los datos obtenidos fueron realizados en el programa de Excel con las respectivas tablas y gráficos correspondiente a cada una de las preguntas formuladas, finalmente se empleó el Principio de Pareto con la finalidad de conocer el comportamiento organizacional de los policías en el distrito Zamora frente a la incidencia delictiva en los 7 Delitos de Connotación Nacional

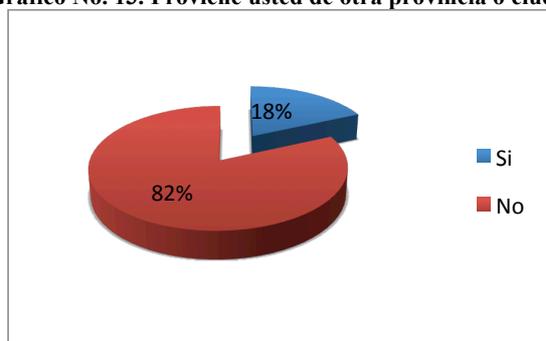
**Pregunta 1.** ¿Proviene usted de otra provincia o ciudad?

**Tabla No. 15. Proviene usted de otra provincia o ciudad**

<b>VALIDO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	19	18%
No	85	82%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada únicamente el 18% de los servidores policiales provienen de otra provincia o ciudad siendo en su mayoría los oficiales, como se aprecia existe un porcentaje del 82 % de los servidores policiales que pertenecen a la provincia como se ve representado el siguiente grafico de tipo pastel:

**Gráfico No. 13. Proviene usted de otra provincia o ciudad**

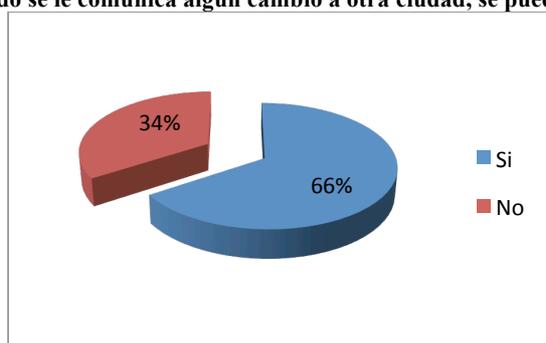
Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Pregunta 2.** ¿Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente?

**Tabla No. 16. Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	68	66%
No	36	34%
<b>TOTAL</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 14. Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente**

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Como se podrá observar en el gráfico anterior, el 66% de los encuestados manifestaron que se pueden adaptar de forma rápida al cambio al cual es removido; el 34% señalaron que no.

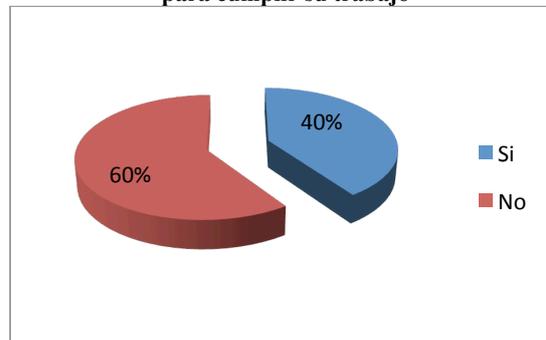
**Pregunta 3.** ¿Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo?

**Tabla No. 17. Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	42	40%
No	62	60%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 15. Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

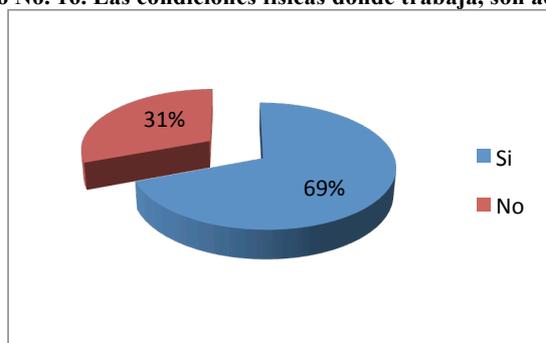
El 40% de las personas encuestadas manifestaron que si cuando se les pregunto si le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo; mientras que un 60% respondió que no han tenido este tipo de inconveniente.

**Pregunta 4.** ¿Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas?

**Tabla No. 18. Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	72	69%
No	32	31%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 16. Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas**

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Como se puede observar el 31% de los encuestados señalaron que las condiciones físicas donde trabaja, no son las adecuadas; en cambio un 69% manifestaron que sí. Lo que marca una tendencia mayoritaria de que en este año las instalaciones son adecuadas para prestar un servicio policial efectivo según la percepción de los servidores policiales del Distrito Zamora.

**Pregunta 5.** ¿La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos?

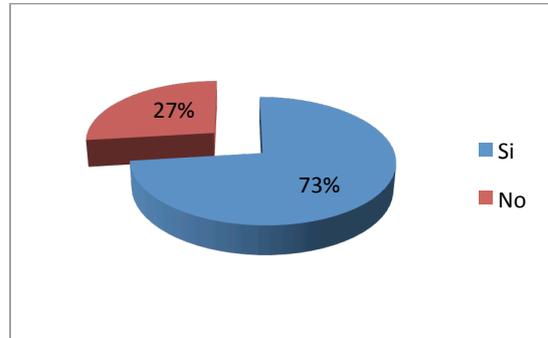
En relación a esta pregunta el 27% de los servidores policiales encuestados manifestaron que la capacitación que han recibido hasta el momento no los ha preparado para enfrentar la situación ante los diferentes delitos en el Distrito de Zamora; mientras que un 73% respondieron que sí representándose en la siguiente tabla y gráfico de la siguiente manera:

**Tabla No. 19. La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	76	73%
No	28	27%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 17. La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

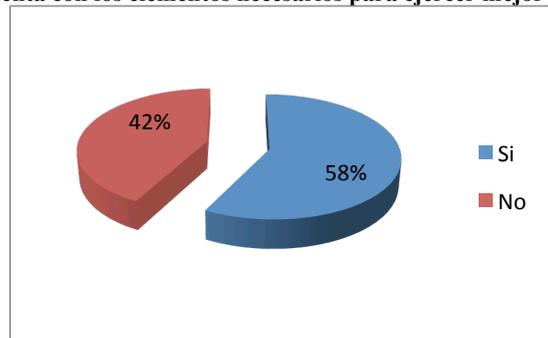
**Pregunta 6.** ¿Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales?

**Tabla No. 20. Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	60	58%
No	44	42%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 18. Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

El 42% de los servidores policiales manifestaron que no cuentan los las herramientas necesarias para ejercer mejor sus labores; mientras que el 58% respondieron que sí.

**Pregunta 7.** ¿Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora?

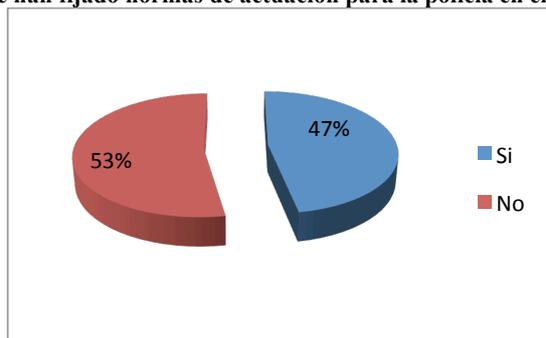
Para el 53% de los encuestados en el Distrito de Zamora no se han fijado normas de actuación para la policía; y según el 47% si se han fijado mencionadas normas de actuación. Lo antes expuesto se encuentra sintetizado en la siguiente tabla y grafico:

**Tabla No. 21. Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	49	47%
No	55	53%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 19. Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Pregunta 8.** ¿Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas?

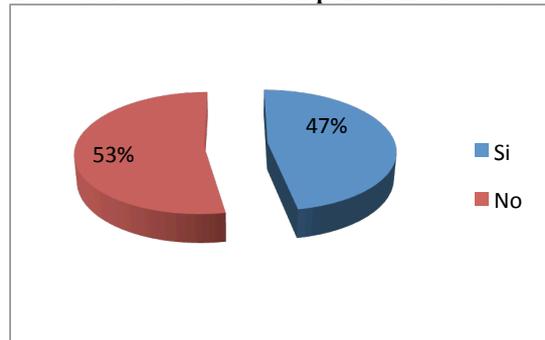
**Tabla No. 22. Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas**

VALIDO	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	49	47%
No	55	532%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Según el 53% de los servidores policiales no existen estadísticas sobre la actuación policial en el Distrito de Zamora; mientras que para el 47% de los servidores policiales si existen mencionadas estadísticas.

**Gráfico No. 20. Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

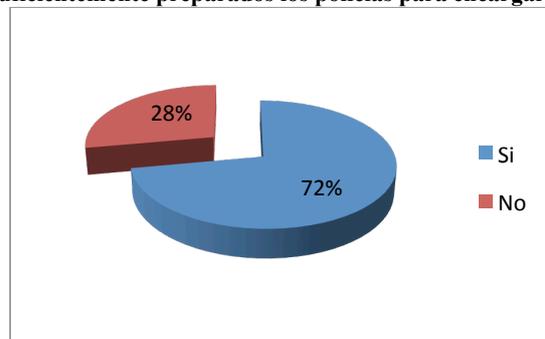
**Pregunta 9.** ¿Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos?

**Tabla No. 23. Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	75	72%
No	29	28%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 21. Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

De acuerdo a la encuesta realizada el 28% de los servidores policiales manifestaron que no se encuentran preparados lo suficiente para encargarse de los diferentes delitos que ocurren en el Distrito Zamora; en cambio el 72% respondieron que sí.

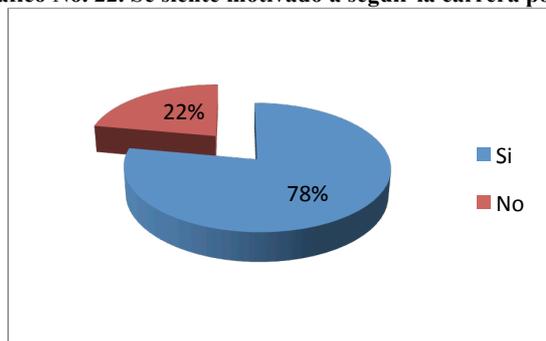
**Pregunta 10.** ¿Se siente motivado a seguir la carrera policial?

**Tabla No. 24. Se siente motivado a seguir la carrera policial**

VALIDO	NÚMERO	Porcentaje
Si	81	78%
No	23	22%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

**Gráfico No. 22. Se siente motivado a seguir la carrera policial**



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

A pesar de los inconvenientes que tienen, el 22% de los servidores policiales respondieron que no a esta pregunta; mientras que el 78% señalaron que sí. Lo que muestra el grado de entrega que tiene los servidores policiales por su carrera independientemente de la provincia de donde son originarios, mostrando que los que no se sienten motivados son mayormente los que tienen más años de servicio.

Con estas respuestas a continuación se procede a tabular los datos obtenidos de acuerdo a la configuración de las respuestas, esto se verá reflejado en gráficos los cuales

nos ayudarán a identificar los problemas del comportamiento Organizacional que inciden en el Distrito Zamora.

Posterior a ello se, de acuerdo a la metodología signada en este estudio, con lo resultados obtenidos a formular la tabla de Pareto del comportamiento Organizacional de los policías en el Distrito Zamora. Con ello, apoyados en el uso del programa Excel se crea el Diagrama de Pareto así como gráficos de barras para la comparación.

**Tabla No. 25. Delitos en el Distrito Zamora 2012**

<b>Problema</b>	<b>Código Problema</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Proviene usted de otra provincia o ciudad	P 1	19	85
Cuándo se le comunica algún cambio a otra ciudad, se puede adaptar rápidamente	P 2	68	36
Le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo	P 3	42	62
Las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas	P 4	72	32
La capacitación que recibe, lo prepara para enfrentar la situación ante los diferentes delitos	P 5	76	28
Cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales	P 6	60	44
Están suficientemente preparados los policías para encargarse de los diferentes delitos	P 9	75	29
Se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora	P7	49	55
Existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas	P8	49	55
Se siente motivado a seguir la carrera policial	P 10	81	23

Fuente: Encuesta al personal Policial  
Elaborado por: Gabriel Añasco

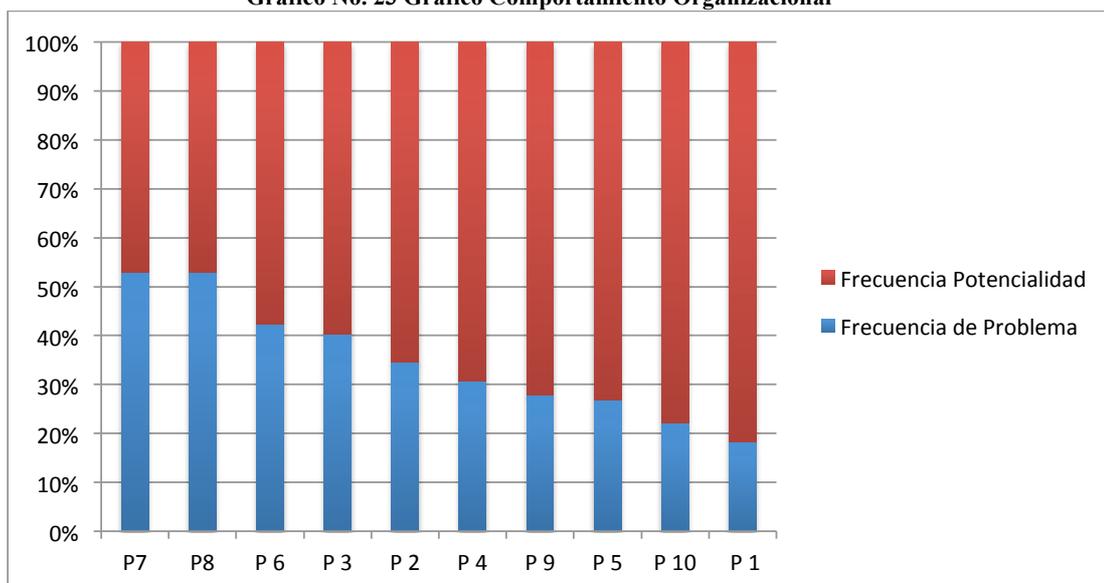
En la presente tabla se le asigno un Código al problema para que se pueda dar seguimiento gráfico. Además se tabulo la frecuencia del incidente considerado problema o considerado potencialidad, no tanto por la respuesta dicotómica.

Tabla No. 26. Tabla Comportamiento Organizacional Encuesta

Código Problema	Frecuencia de Problema	Frecuencia Potencialidad	% Incidencia	%	F. Acum.	% Acum.
P7	55	49	53%	15%	55	15%
P8	55	49	53%	15%	110	30%
P 6	44	60	42%	12%	154	42%
P 3	42	62	40%	12%	196	54%
P 2	36	68	35%	10%	232	64%
P 4	32	72	31%	9%	264	73%
P 9	29	75	28%	8%	293	81%
P 5	28	76	27%	8%	321	88%
P 10	23	81	22%	6%	344	95%
P 1	19	85	18%	5%	363	100%

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

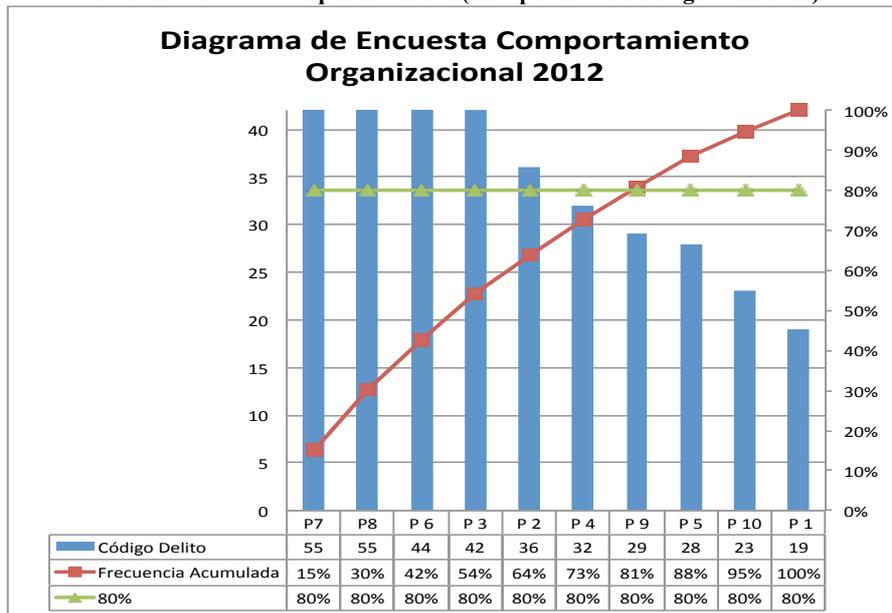
Gráfico No. 23 Gráfico Comportamiento Organizacional



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Como Resultado de la encuesta gráficamente se puede apreciar como las potencialidades en el Distrito Zamora son preponderantes a los problemas existentes.

Gráfico No. 24. Principio de Pareto (Comportamiento Organizacional)



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

Según los gráficos mostrados anteriormente, se puede observar que los problemas de comportamiento organizacional, según la percepción de los policías encuestados, muestran que los problemas de más incidencia en el Distrito de Zamora, sin que estos superen el 53% son que no se han fijado normas de actuación para la policía en el Distrito de Zamora y que no existen estadísticas de la actuación policial medidas de acuerdo con estas normas. Seguidos el 42% que piensa que no cuenta con los elementos necesarios para ejercer mejor sus labores policiales. El 40% opina que le ha causado algún impacto emocional o psicológico el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo y el 35% piensa que no se puede adaptar rápidamente cuando se le comunica algún cambio a otra ciudad.

En este análisis de datos, se muestra que no es factible aplicar la regla 80/20 del principio de Pareto. Mostrándose por otro lado potencialidades en el comportamiento organizacional como es que el 82% de los encuestados pertenece a la provincia de Zamora Chinchipe. El 78% está motivado para continuar en la Policía. El 73% siente que la

capacitación que recibe lo prepara para enfrentar las situaciones delictivas. El 72% opinan que los policías están lo suficientemente preparados para encargarse de los delitos. El 69% cree que las condiciones físicas donde trabaja, son adecuadas.

### **Cruce de Información**

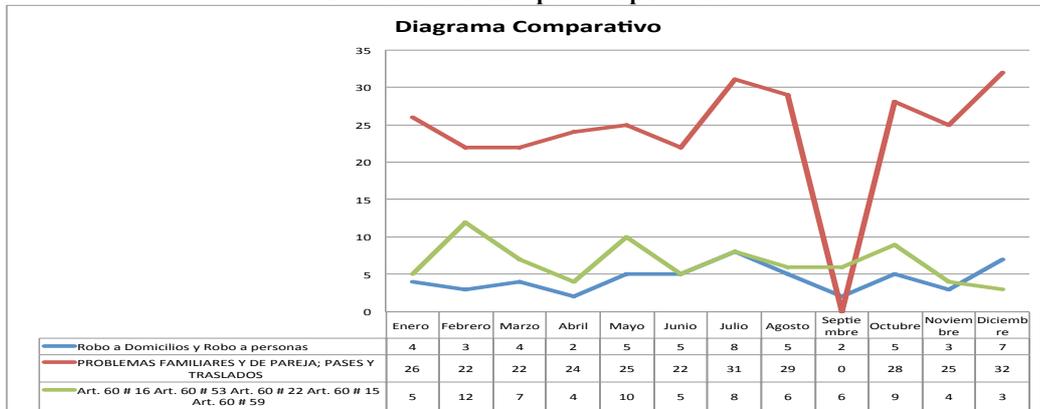
Siguiendo la metodología antes indicada una vez revisado en los diagramas de Pareto y establecido el análisis, se tabuló la siguiente información. Con la finalidad de realizar un análisis de regresión lineal entre las variables cuantitativas identificadas. Estableciendo como variable dependiente los dos delitos identificados del CMI, que son robo a personas y robo a Domicilios y como variables independientes las señaladas en Bienestar Social que son Problemas Familiares y de Pareja, Pases y Traslados; y las Faltas disciplinarias de Primera Clase del Reglamento de Disciplina, signados con el literal 16 , 53 , 22 , 15 y 59. Previamente identificadas en este estudio.

**Tabla No. 27. Tabla Comportamiento Organizacional**

Mes	CMI	Bienestar Social	Faltas Disciplinarias
	Robo a Domicilios y Robo a personas	Problemas Familiares y de Pareja; Pases y Traslados	Art. 60 # 16 Art. 60 # 53 Art. 60 # 22 Art. 60 # 15 Art. 60 # 59
Enero	4	26	5
Febrero	3	22	12
Marzo	4	22	7
Abril	2	24	4
Mayo	5	25	10
Junio	5	22	5
Julio	8	31	8
Agosto	5	29	6
Septiembre	2	0	6
Octubre	5	28	9
Noviembre	3	25	4
Diciembre	7	32	3

Fuente: Investigación propia - Elaborado por: Gabriel Añasco

Gráfico No. 25. Comparativo por meses



Fuente: Investigación propia - Elaborado por: Gabriel Añasco

### Delitos – Bienestar Social

Una vez identificado los principales factores que intervienen en cada una de las variables. Se procede a hacer la relación lineal donde podemos establecer que la ecuación para esta relación es:

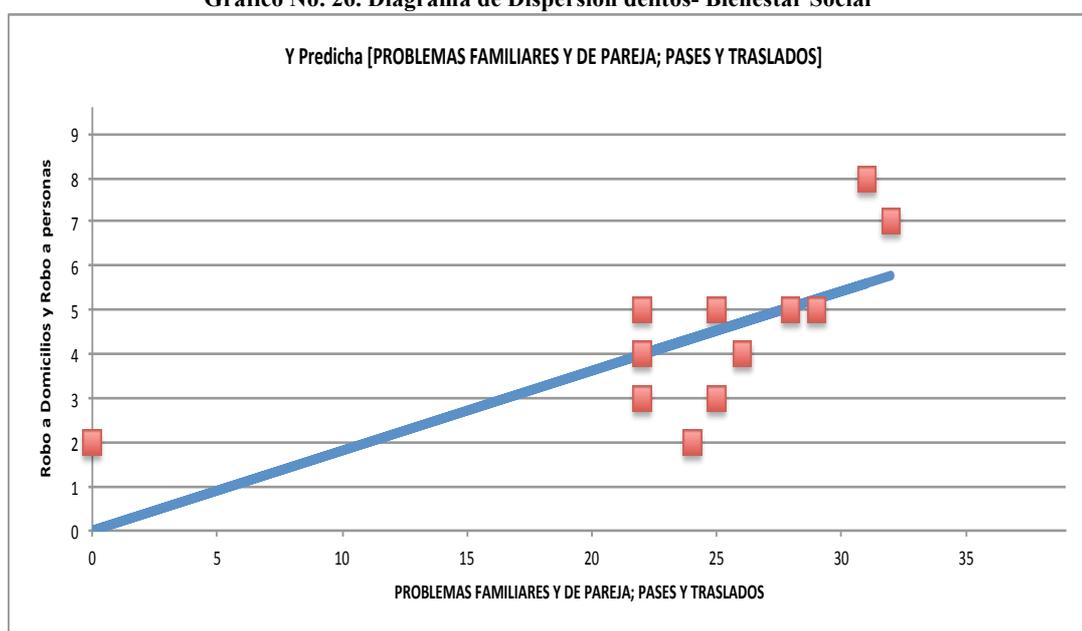
$$Y = 0,1815 * X$$

Robo a Domicilios y Robo a Personas = 0,1815 \* PROBLEMAS FAMILIARES Y DE PAREJA y PASES Y TRASLADOS

Donde los valores estadísticos de regresión para esta ecuación son:

- R: 0,96
- R Cuadrado: 0,92
- R Cuadrado Ajustado: 0,92
- Error Estándar: 1,41

Gráfico No. 26. Diagrama de Dispersión delitos- Bienestar Social



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Gabriel Añasco

El punto que se observa aislado se debe al mes de Septiembre que no es un punto de interés, ya que en ese mes no se cuenta con estadística en Bienestar Social.

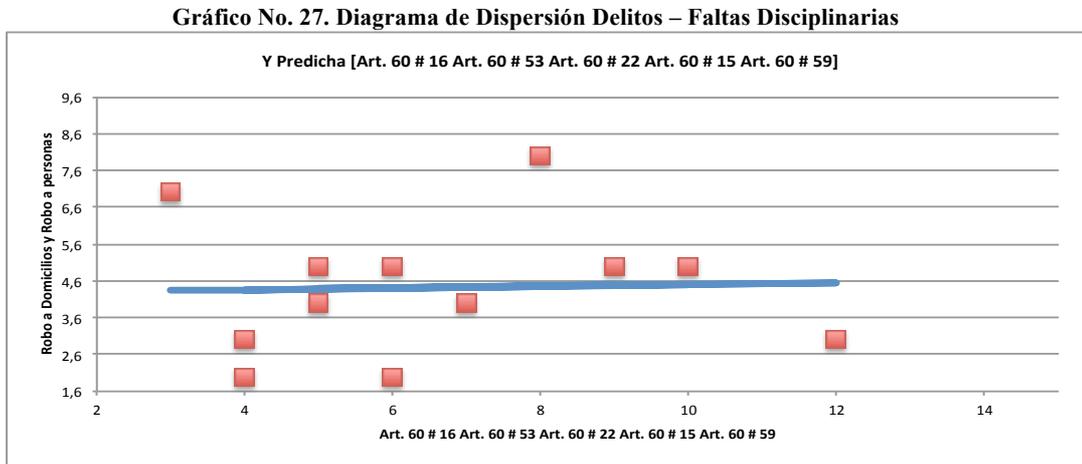
Basado en el coeficiente de correlación 0,96 que indica que es una correlación positiva fuerte y el coeficiente de determinación indica que existe una relación del 92% entre las dos variables. Con un nivel de intervalo de confianza del 10% la prueba de hipótesis cero, se rechaza, por lo que pasa la prueba de significancia. Lo que indica que ciertamente existe una correlación entre las dos variables.

### Delitos – Faltas Disciplinarias

Se estableció la relación lineal existente entre delitos y Faltas disciplinarias, estableciendo la siguiente ecuación:

$$Y = 4,2472 + 0,0257 * X$$

Robo a Domicilios y Robo a personas =  $4,2472 + 0,0257 * \text{Faltas disciplinarias}$   
(previamente establecidas)



Los estadísticos de regresión para esta ecuación son:

- R: 0,04
- R Cuadrado: 0
- R Cuadrado Ajustado: -0,1
- Error Estándar: 1,92

En la observación del gráfico parecería establecerse una leve relación lineal. Sin embargo después del análisis de los estadísticos, el coeficiente de correlación entre los delitos y las faltas disciplinarias es 0,04 lo que indica que la relación es prácticamente inexistente. El coeficiente de determinación indica un 0% de relación lineal entre las variables. Por su lado la prueba hipótesis cero se aprueba. Por lo que no pasa la prueba de significancia.

### **Importancia del estudio**

La importancia de hacer un estudio técnico en uno de los cuatro distritos de los que está compuesto la Sub Zona Zamora Chinchipe es que daría la pauta para poder

implementar medidas de una correcta Gestión del Talento Humano en el resto de Distritos. Con esto no únicamente se ve beneficiada la imagen institucional, sino que la comunidad Zamorana Chinchipense, que podrá gozar de una verdadera seguridad ciudadana, respaldada por una institución técnica especializada que está tomando medidas importantes para lograr su misión constitucional, alcanzando los objetivos estratégicos.

Por medio de los resultados de la presente investigación también se muestran las percepciones en torno a factores que modelan la cultura organizacional de los policías del Distrito Zamora. Se espera que con esto se brinde mayor importancia de mejorar aspectos de Bienestar Social. Los resultados del presente estudio son inquietantes para el investigador y motivan al mismo a seguir investigando y probar una correcta Gestión del Talento Humano y Gestión de Operaciones.

Las respuestas obtenidas reflejan la existencia de factores que afectan el comportamiento organizacional de los policías en el Distrito Zamora, los factores en mención encierran no solo aspectos personales y emocionales sino también de índole de preparación y capacitación, como igualmente las motivaciones en su carrera policial.

Lo cual podría convertirse en elementos que afecten el desenvolvimiento adecuado de las funciones para la que los policiales son encomendados, la respuesta a la interrogante planteada demuestra de acuerdo a los resultados obtenidos de los policías encuestados que su comportamiento organizacional en muchos casos va en función del convivir habitual y afecta su eficacia operativa, sin embargo pueden acotar que no siempre es por su comportamiento organizacional y personal que no se pueden combatir los siete delitos más connotados a nivel nacional en el Distrito de Zamora, pues pueden existir causas ajenas a su operatividad o a las circunstancias como lo mencionan en diferentes respuestas obtenidas.

**Resumen de sesgos del autor**

El mayor sesgo que interfiere con la confiabilidad de la presente investigación es el hecho de que el investigador sea la misma persona que analiza los resultados. Por su parte las correlaciones falsas o espurias, quedan presentes en la mente del investigador del presente estudio al analizar los resultados, por lo que se ha intentado tomar en cuenta todas las variables que pueden haber favorecido los resultados aparte de las socio económicas presentes en el cometimiento del los delitos.

Al trabajar en la Oficina de Asuntos internos una de las inclinaciones del autor es determinar con una baja en la operatividad el número de policías que están castigados al interior del cuartel y que no están prestando servicio en la calle.

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar si existen factores que afectan en los servidores policiales en el desarrollo de sus actividades cotidianas las cuales se ven reflejadas como un no cumplimiento a cabalidad de las labores que tienen designadas como es en este caso un mejor manejo y ayuda a la población de Zamora frente a la incidencia de los siete Delitos de Connotación Nacional.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

#### **Respuesta(s) a la(s) pregunta(s) de investigación**

##### **¿Afecta o no el comportamiento organizacional de los policías en el distrito**

##### **Zamora a la incidencia delictiva en los 7 Delitos de Connotación Nacional?**

De acuerdo a análisis de datos del capítulo anterior se puede vislumbrar que el comportamiento organizacional de los policías en el Distrito Zamora si afecta a la incidencia delictiva. Se demuestra que en el año 2012, los delitos robo a personas y robo a domicilios tiene correlación lineal con parámetros seguidos por bienestar social (Problemas Familiares y de Pareja, Pases y Traslados). Esta conclusión es reforzada por la encuesta al personal policial.

Los meses en los que los servidores policiales mostraron más recurrencia a asistencia de la trabajadora social en el Distrito Zamora por las causas indicadas, son los meses en los que más altos índices se mostró en el cometimiento de robo a personas y domicilios. Lo que indica una baja operativa en la provincia ya que el servidor policial no esta totalmente motivado.

##### **¿Cuáles son los factores en la cultura organizacional que afectan directamente?**

A mediada que se desarrollo el trabajo el autor pudo constatar la dificultad de modelar un modelo matemático que indique con absoluta claridad su hipótesis ya que al tratarse de sucesos sociales, están susceptibles a cambios repentinos, o cambios por variables no

consideradas para el estudio y que difícilmente pueden aislarse. Sin embargo al hacer un análisis cuantitativo se puede inferir que ciertamente los factores del comportamiento organizacional si juegan un papel importante en la disuasión de delitos, específicamente el robo a personas y el robo a domicilio. Estos factores de la cultura organizacional analizados y cruzados con un componente de la percepción de la muestra del Distrito Zamora pueden identificarse que son:

- La mayor incidencia se evidencia en los problemas familiares y de pareja de los policías.
- En segundo es la solicitud de pases y traslados a pesar de que la mayoría de los servidores policiales pertenecen al Distrito Zamora.
- En tercer lugar está el impacto emocional o psicológico ante el hecho de cambiar de residencia para cumplir su trabajo;
- Seguido de que no pueden adaptarse fácilmente al cambio de residencia;
- Finalmente se logró determinar que otra de las circunstancias para que los servidores policiales no puedan cumplir a cabalidad el hecho de combatir los diferentes delitos que se presentan en el Distrito de Zamora es la falta de motivación para su buen desempeño como policía.
- Se concluye que el número de servidores sancionados no es relevante ante los índices delictuales del Distrito.

Una de las conclusiones adicionales de este estudio, es que no existe una relación coordinada entre la Oficina de Talento Humano y la oficina de Bienestar Social. Lo que ha ocasionado cierto malestar en la satisfacción laboral, lo que durante el 2012 de forma cualitativa queda corroborado en este estudio que incidió en la disuasión de delitos principalmente el robo a personas y robo a domicilios. Ciertamente bajo el

análisis cualitativo se corrobora que el personal muestra una media de satisfacción, sin embargo se puede corroborar que concordante que el bienestar laboral incide en la conducta de los servidores policiales y disminuye su capacidad disuasiva a la delincuencia.

### **Recomendaciones para futuros estudios**

Esta investigación es el primer paso que se diseñó con el propósito de determinar los diferentes factores que pueden influir y motivar a que los policías del Distrito Zamora adquiera las competencias básicas y un comportamiento organizacional adecuado para su actividad profesional, quedando aún mucho camino por recorrer en relación a este tema.

No obstante, para que ello suceda se necesita el respaldo de las autoridades gubernamentales que tienen bajo su cargo las políticas del área

En un futuro estudio se recomienda extender dicha investigación a nivel micro, meso y macro entre el personal policial, bajo el aval de los organismos encargados de dirigir, orientar, planificar y ejecutar las líneas de acción que regirán dicha área en el sistema policial ecuatoriano, contribuyendo al desarrollo del área en mención, sin dejar de lado, el cambio que debe tener el servidor policial ante los actuales retos que se le presentan en sus funciones cotidianas.

El fenómeno criminológico es un suceso que merece una interpretación multidimensional, el presente estudio lo abordó desde una óptica interna que difiere de todos los tratados que se han previsto tanto de iter criminis e iter victima; siendo un estudio de los factores internos de la institución que inciden en la disuasión del delito.

## REFERENCIAS

- Kroeger, A. (1992). Atención primaria de salud: principios y métodos.
- Carot Alonso, V. (1998). Control estadístico de la calidad. Valencia: Ed. Univ. Politécnica.
- Palom, F. (1991). Círculos de calidad: teoría y práctica. Marcombo.
- Juran, J. (2001). MANUAL DE CALIDAD DE JURAN. México: McGraw-Hill.
- Heizer, J. (2009). Principios de Administración de Operaciones (Séptima ed.). México: Pearson.
- Rovira, C. (2011). Diagrama de Pareto. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de El prisma: [http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria\\_industrial/diagramadepareto/](http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/diagramadepareto/)
- CROEM. (2013). CONFEDERACIÓN REGIONAL DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES DE MURCIA. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de <http://www.croem.es/prevergo/formativo/2.pdf>
- Las Adicciones. (2011). Recuperado el 19 de 04 de 2013, de [http://proyectovivesano.blogspot.com/2011\\_05\\_01\\_archive.html](http://proyectovivesano.blogspot.com/2011_05_01_archive.html)
- OMS. (2011). Consumo de bebidas alcohólicas. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de Organización Mundial de la Salud: [http://www.who.int/topics/alcohol\\_drinking/es/](http://www.who.int/topics/alcohol_drinking/es/)
- OMS. (Octubre de 2007). La salud de los pueblos indígenas. Recuperado el 20 de 04 de 2013, de Organización Mundial de la Salud: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs326/es/>

- Viñas, J. (2010). Deporte en el Ámbito Laboral. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de Federación Española de Medicina del Deporte:  
<http://femede.es/documentos/Laboralv1.pdf>
- Arnoletto, E. (2007). Administración de la producción como ventaja competitiva.
- Santamaria, E. (4 de Septiembre de 2009). ALCOHOL UNA DROGA SOCIALMENTE ACEPTADA. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de PROCEDIMIENTOS POLICIALES ARGENTINA:  
<http://procedimientospolicialesargentina.blogspot.com/2009/09/alcohol-una-droga-socialmente-aceptada.html>
- Fuertes, E. (2007). INCIDENCIA EN EL USO DEL TIEMPO LIBRE EN LOS NIVELES DE ESTRÉS EN EL PERSONAL MILITAR DEL CUARTEL GENERAL DE LA 7- BI “LOJA” EN EL PERIODO NOVIEMBRE 2006 – ABRIL 2007. Recuperado el 19 de 04 de 2013, de Biblioteca ESPE:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/920/1/T-ESPE-027494.pdf>
- Galgano, A. (1995). Los siete instrumentos de la calidad total.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lind, D., Marchal, W., & Robert, M. (2005). Estadística para Administración y Economía. México: Alfaomega.
- Berenson, M., Levine, D., & Krehbiel, T. (2006). Estadística para administración. México: Pearson Educación.
- Alvarez, R. (2007). Estadística aplicada a las ciencias de la salud. México: Díaz de Santos.
- Ross, S. (2007). Introducción a la estadística. México.

- Arestis, P., Beaud, M., & Cameron, J. (2004). *Crítica a la economía Ortodoxa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Rojas, R. (1995). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Valdez.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 2014 de 03 de 22, de Gestión del Talento Humano:  
[http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0CF8QFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.hacienda.go.cr%2Fcentro%2Fdatos%2FArticulo%2FGesti%25F3n%2520del%2520Talento%2520Humano.doc&ei=U2thU\\_GsJKed2gWSxoDgAg&usg=AFQjCNHvhyp8amRLY2JT0BQkuC-cOrl9XA&sig2=1WazwRwfy1D2BaJ8j5yjJQ&bvm=bv.65636070,d.cWc](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0CF8QFjAJ&url=http%3A%2F%2Fwww.hacienda.go.cr%2Fcentro%2Fdatos%2FArticulo%2FGesti%25F3n%2520del%2520Talento%2520Humano.doc&ei=U2thU_GsJKed2gWSxoDgAg&usg=AFQjCNHvhyp8amRLY2JT0BQkuC-cOrl9XA&sig2=1WazwRwfy1D2BaJ8j5yjJQ&bvm=bv.65636070,d.cWc)
- Dávila, A., & Martínez, N. H. (1999). *Cultura en organizaciones latinas: elementos, injerencia y evidencia en los procesos organizacionales*. México: SIGLO XXI.
- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Pacheco, M. (2011). *Gestión del Talento, nueva savia para la pyme*. Recuperado el 18 de 05 de 2013, de Capital Humano:  
[http://capitalhumano.dev.nuatt.es/noticias\\_base/seccion/actualidad/subseccion/noticias/gestión-del-talento-nueva-savia-para-la-pyme](http://capitalhumano.dev.nuatt.es/noticias_base/seccion/actualidad/subseccion/noticias/gestión-del-talento-nueva-savia-para-la-pyme)
- Portuondo, L. (15 de Octubre de 2005). *ELEMENTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL CONTEMPORÁNEO*. Folletos Gerenciales, pág. 14.
- Porter, C. (01 de mayo de 2012). *The Hawthorne effect today*. *Industrial Management*, pág. 7.
- Owen, R. (1817). *A new view of society*. London: GLENCOE.

- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional (10ma. ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- (2010). Reformulación del Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral de Policía Nacional del Ecuador para el siglo XXI 2010 - 2014. ECUADOR: DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DE LA POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR.
- Rueda, J. (01 de 01 de 2012). Dirección Nacional de Estudios de la Policía. Recuperado el 27 de 04 de 2014, de <http://www.policiaecuador.gob.ec/dne/>
- Puignau, J. (1997). Políticas de recursos humanos. Montevideo: IICA.
- Padilla, R. (2013). Formación docente en educación media superior: Diseños y evaluación de un modelo. Guadalajara: Universitaria.
- Sarni, M. (2005). Educar para este siglo. Buenos Aires: Dunken.
- Levicki, C. (1998). El gen del liderazgo: el código genético para una carrera de liderazgo de toda la vida. México: Panorama Editorial S.A.
- Fernandez, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. San Vicente: Club Universitario.
- Petit, C., & Graglia, S. (2004). Introducción a la Psicología social. Córdoba: Brujas.
- Blanco, E. (2012). Cuadro de Mando Integral, los factores también cuentan. México.
- (2012). Políticas de Uso de Control de Mando Integral de la Policía Nacional (CMI). Quito: Dirección General de Operaciones de la Policía Nacional.
- (2008). Constitución de la Republica del Ecuador. Montecristi: Registro Oficial No.449.

Historia y Geografía de Zamora Chinchipe. 2012: Gobierno Provincial de Zamora Chinchipe.

Censo de Población y Vivienda de Ecuador. 2012: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.

Cabanellas, G. (2006). Diccionario de Ciencias Jurídicas. Heliasta.

(2011). Plan de Seguridad Integral. Quito: Ministerio Coordinador de Seguridad.

(1998). Ley de Personal de la Policía Nacional del Ecuador. Quito: Registro Oficial 378.

Tamayo, & Tamayo, M. (2004). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.

Roosevelt, F. (2002). Tipos de Investigación. México: Limusa.