



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Ciencias Policiales**

**“Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de  
Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador”**

**Luis Fernando Zambonino Arroyo**

**Angeline Beltrán, MBA., Directora de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de  
Licenciado en Ciencias Policiales

Quito, mayo de 2015

**Universidad San Francisco de Quito.**

**Colegio de Ciencias Policiales**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**“Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador”**

Luis Fernando Zambonino Arroyo

Ing. Angeline Beltrán Vega, MBA...

Directora de Tesis

---

Pablo Beltrán Ph.D.,

Decano del Colegio de

Ciencias Policiales

---

**Quito, mayo de 2015**

## ©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: Luis Fernando Zambonino Arroyo

C. I. 0502955776

Fecha: Quito, mayo de 2015

## **DEDICATORIA**

La presente tesis que es el fruto de mi esfuerzo, constancia y perseverancia, la dedico a mi esposa e hijos quienes con su ternura fueron mi fortaleza, constituyéndose en la motivación de mis ideales y el apoyo en mis momentos de debilidad, convirtiéndose en el pilar principal de mi vida y en la motivación de mi deseo de superación en la incansable lucha por alcanzar mis objetivos profesionales.

A mis padres que con su amor incondicional, me guiaron día a día, hasta verme convertido en un profesional íntegro.

Luis Fernando Zambonino Arroyo

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad San Francisco, por acogerme en su seno del saber, permitiéndome alcanzar mis objetivos profesionales y su contribución al mejoramiento profesional personal, a mis maestros que con su vocación de servicio contribuyeron a nutrir los conocimientos en esta nueva etapa de mi vida, enseñándome el significado de la tolerancia, la bondad y la humildad.

A mi tutora de tesis Angeline Beltrán quién con sabiduría y cúmulo de conocimiento me ayudó a encontrar el camino correcto en pro de mis ideales encaminados al mejoramiento de mi vida profesional.

A mi familia, mis amigos que siempre han estado apoyando, demostrándome su incondicional afecto; y a mis compañeros quienes referenciaron sus experiencias como contribución al mejoramiento personal, siendo estos insumos una pauta que ahora servirán para mejorar mi accionar en el ámbito personal y profesional.

Luis Fernando Zambonino Arroyo

## RESUMEN

El Centro Regional de Adiestramiento Canino es un equipo altamente especializado, responsablemente de planificar, dirigir, coordinar, supervisar, ejecutar y evaluar las políticas y planes de acción, encaminada a la reducción de la demanda y tráfico indiscriminado de drogas. El 01 de febrero del 2010, mediante Acuerdo Ministerial N.0701, se le otorga la calidad de Centro Regional de Adiestramiento Canino, con lo cual se le da apertura, para que promocióne sus cursos a las policías de los países amigos.

A lo largo de su trayectoria, ha tenido cambios trascendentales, pero la administración del talento humano no ha tenido mayor incidencia dentro de su proceso evolutivo, por esta razón y en función a las necesidades planteadas por los funcionarios policiales del CRAC, se propone la creación de un modelo de administración eficiente y eficaz de la gestión del talento humano, contribuyendo a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, misma que enmarca aspectos, situacionales, psicológicos, personales, familiares y económicos; referenciados en base a perfiles y a competencias que determinan su pase a las diferentes Unidades Caninas a Nivel Nacional.

La designación de pases enmarcados en dichos aspectos tiende como resultado, el mejoramiento del servicio policial de los guías caninos del CRAC.

### **DESCRIPTORES:**

**Centro Canino; Tráfico; Drogas; Administración; Modelo; Nivel Nacional; Guía Canino; Perfiles; Designación; Pases; Servicio Policial.**

## ABSTRACT

The Regional Canine Training Center is a highly specialized, responsible for planning, directing, coordinating, monitoring, implementing and evaluating policies and action plans aimed at reducing demand and indiscriminate drug equipment. On February 1, 2010, through Ministerial Agreement N.0701, is given the quality of Regional Canine Training Center, which is given aperture, so that promotes courses for officers from friendly countries.

Throughout his career he has had major changes, but the administration of human resources have had little impact in its evolutionary process, for this reason and according to the needs expressed by law enforcement officials CRAC, is proposed creating a model of efficient and effective management of human resources, helping to improve the emotional and family stability of police, same members framing aspects, situational, psychological, personal, family and economic; referenced based on profiles and competencies that determine his pass to different Canine Units Nationwide.

The designation of passes framed in such aspects tends as a result, the improvement of police service dog handlers CRAC.

### **DESCRIPTORS:**

**Dog Center; Traffic; Drugs; Administration; Model; National; Guide Dog; Profiles; Designation; Passes; Police Service.**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA</b> .....	12
<b>ANTECEDENTES</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> 2
<b>EL PROBLEMA</b> .....	15
<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> 7
<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	177
<b>CONTEXTO Y MARCO TEÓRICO</b> .....	1818
<b>DEFINICIÓN DE TÉRMINOS</b> .....	200
<b>PRESUNCIONES DEL AUTOR DEL ESTUDIO</b> .....	2520
<b>SUPUESTOS DEL ESTUDIO</b> .....	2525
<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	2727
<b>GÉNEROS DE LITERATURA INCLUIDOS EN LA REVISIÓN</b> .....	4747
<b>PASOS EN EL PROCESO DE REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	4747
<b>FORMATO DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	4747
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	4847
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA SELECCIONADA.</b> 48	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA</b> .....	49
<b>DESCRIPCIÓN DE PARTICIPANTES</b> .....	50 <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>FUENTES Y RECOLECCIÓN DE DATOS</b> .....	52
<b>ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	5555
<b>DETALLES DEL ANÁLISIS</b> .....	55 <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>IMPORTANCIA DEL ESTUDIO</b> .....	7955
<b>RESUMEN DE SESGOS DEL AUTOR</b> .....	8080
<b>CONCLUSIONES</b> .....	81
<b>RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	81
<b>LIMITACIONES DEL ESTUDIO</b> .....	8281
<b>RECOMENDACIONES PARA FUTUROS ESTUDIOS</b> .....	8282
<b>RESUMEN GENERAL</b> .....	83
<b>PROPUESTA</b> .....	84
<b>MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b> .....	84
<b>ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUAMANO</b> .....	8581
<b>PLANEACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN</b> .....	10281
<b>DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b> .....	10482
<b>ESTRUCTURA PARA EL LA DETERMINACIÓN DE PERFILES</b> .....	110
<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>	
<b>REFERENCIAS</b> .....	113 <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>ANEXO 1</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> 15
<b>ANEXO 2</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> 17
<b>ANEXO 3</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b> 19

**TABLAS**

TABLA 1.....	49
TABLA 2.....	55
TABLA 3.....	56
TABLA 4.....	57
TABLA 5.....	58
TABLA 6.....	59
TABLA 7.....	60
TABLA 8.....	62
TABLA 9.....	63
TABLA 10.....	64
TABLA 11.....	65
TABLA 12.....	66
TABLA 13.....	67
TABLA 14.....	70
TABLA 15.....	71
TABLA 16.....	72
TABLA 17.....	73
TABLA 18.....	74
TABLA 19.....	75
TABLA 20.....	76
TABLA 21.....	77
TABLA 22.....	94
TABLA 23.....	95
TABLA 24.....	96
TABLA 25.....	97
TABLA 26.....	98
TABLA 27.....	99
TABLA 28.....	100
TABLA 29.....	109

**GRÁFICOS**

GRÁFICO 1.....	55
GRÁFICO 2.....	56
GRÁFICO 3.....	57
GRÁFICO 4.....	58
GRÁFICO 5.....	59
GRÁFICO 6.....	60
GRÁFICO 7.....	62
GRÁFICO 8.....	63
GRÁFICO 9.....	64
GRÁFICO 10.....	65
GRÁFICO 11.....	66
GRÁFICO 12.....	67
GRÁFICO 13.....	70
GRÁFICO 14.....	71
GRÁFICO 15.....	72
GRÁFICO 16.....	73
GRÁFICO 17.....	74
GRÁFICO 18.....	75
GRÁFICO 19.....	76
GRÁFICO 20.....	77
GRÁFICO 21.....	78

## CAPÍTULO 1

### INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

#### 1.1 Antecedentes

##### 1.1.1 La histórica del Centro Regional de Adiestramiento Canino.

La trayectoria del centro canino de la Policía Nacional del Ecuador nace en el año de 1988 donde Policías Nacionales, reciben una capacitación de trabajo con canes en la República de Alemania, para el 18 de diciembre del mismo año se conforma como Centro de Adiestramiento Canino, y a partir del 01 de febrero del 2010 según Acuerdo Ministerial N° 701 fue elevado en calidad de Centro Regional, sus funciones son: Control del Orden Público y seguridad ciudadana, en parques y eventos de concurrencia masiva con la ayuda de los canes en el Distrito Metropolitano de Quito, Capacitación del talento humano y adiestramiento de canes en las especialidades de narcóticos, rescate de personas, relaciones públicas, control de espectáculos públicos, Asesoramiento y asistencia en el campo médico veterinario para el público en general, ejecución de actividades de relaciones públicas y acercamiento a la comunidad, Asesoramiento técnico y práctico a empresas y compañías, en materia de seguridad y manejo de cargas exportables y Asesoramiento a entidades públicas. Certificación y reentrenamiento de guías y canes a nivel nacional, control del tráfico ilícito de drogas y papel moneda, en puntos estratégicos del país como puertos, aeropuertos, zonas fronterizas e interdicción de carreteras; donde se ha demostrado la eficacia en el trabajo policial<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Pagina Web (Policia Nacional, 2010)

Es así que esta Unidad con 25 años de existencia es una de las más importantes de la Policía Nacional del Ecuador, con una trayectoria corta pero con un excelente trabajo demostrado en todas sus especialidades, siendo esto muy esencial ya que al convertirse como Centro Regional de Adiestramiento Canino, oferta cursos a las diferentes Policías de países amigos de Latinoamérica como México, Uruguay, Colombia, Bolivia, Panamá entre otros, siendo reconocida a nivel internacional con su forma de enseñanza del trabajo con canes.

### **1.1.2 Primeras unidades que entraron en funcionamiento a nivel nacional.**

Según el video institucional “La Formación de la Policía Nacional del Ecuador 1960 – 2013” subido en el enlace institucional del sitio web <http://www.youtube.com><sup>2</sup>, el empleo de canes para el servicio policial se remonta al año 1960 en donde ya se contaba con una Escuadra Canina para el Control del Orden Público, la misma que realizaba actividades propias de patrullajes preventivos y seguridad, así como presentaciones de agilidad canina para deleite de público en general, especialmente en desfiles cívicos militares, en donde participaba la Policía Nacional en todo el Ecuador.

De los datos recopilados se puede desprender que en 1969 tres señores Oficiales realizaron el curso de entrenamiento de perros policías en el país de Colombia y fortalecieron el programa canino en la Policía Nacional del Ecuador, esta primera etapa tuvo una duración de varios años y por diversas causas culminó con el debilitamiento y casi desaparición de este servicio policial.

---

<sup>2</sup>Vídeo institucional “La Formación de la Policía Nacional del Ecuador 1960 – 2013” recuperado de enlace institucional del sitio web <http://www.youtube.com>.

Por primera vez en la vida institucional y por las gestiones oportunas del señor General Washington Martínez Torres, Comandante General de la Policía Nacional del Ecuador de aquella época, el 22 de enero del 1969 viajaron a la República de Colombia tres señores Oficiales de la Policía Nacional, los señores: Teniente Julio Novoa A., Subteniente Gustavo Zapata A. y Subteniente Luis Cárdenas E., a capacitarse en un curso adiestramiento de perros policías en la “Escuela de Carabineros de Suba” de la ciudad de Bogotá.

Tras su regreso y luego de haber recibido una capacitación por aproximadamente once meses, el 6 de diciembre del mismo año, participan en el desfile cívico militar por la fundación de la ciudad de Quito, conjuntamente con los primeros tres perros policías de nombres: **ARNOL, MIKY y THOR.**

A inicios del año 1970 en la ciudad de Guayaquil, se forma la primera Escuela de Adiestramiento de Canes que funcionó en las instalaciones del Cuartel Modelo, realizándose en éste lugar el primer curso de adiestramiento de canes, el cual contó con la presencia de veinte señores Guías y veinte canes de raza Pastor Alemán adquiridos en Colombia.

Para ese entonces la Escuela contó con tres señores Oficiales Instructores y veinte señores Guías con igual número de canes, grupo selecto considerado como especial quienes tuvieron a cargo la seguridad presidencial del señor Dr. José María Velasco Ibarra, Presidente Constitucional del Ecuador, en los desplazamientos a diferentes lugares del país.

A mediados de 1970 se inició la construcción de la Unidad Canina en la ciudad de Quito, en las instalaciones de la Escuela de Formación de Tropa “Sgto. P. José Emilio

Castillo Solís”, ubicada en la vía a la mitad del mundo, sector de Pusuquí, actual Escuela Superior de Policía; de la que estuvo al frente el señor Subteniente Luis Cárdenas E.

En el año 1974 viajaron a la República de Colombia los señores Oficiales: Subteniente Marco Cuvero Vélez, Subteniente José Vinuesa Jarrín y Policía Grunauhuer Pinto, a realizar un curso de adiestramiento de canes. Para esa fecha los perros pertenecientes a las Unidades Caninas habían sido dado de alta en las filas policiales y tenían un salario igual al de un caballo de la Institución Policial, para alimentación y mantenimiento.

En el año de 1976, viajaron a los Estados Unidos a realizar el primer curso de perros detectores de drogas, tres señores Oficiales: Capitán Gustavo Zapata, Subtenientes Marco Cuvero y José Vinuesa, luego de finalizar satisfactoriamente el mencionado curso se ponen al frente de la Unidad Canina y realizaron un curso de perros detectores de drogas en las instalaciones de Pusuquí, contando con personal policial y canes adquiridos en Colombia, capacitación que contó con el asesoramiento de instructores estadounidenses.

Tiempo más tarde los tres mencionados señores Oficiales y personal de señores Guías fueron designados a prestar sus servicios en otras unidades policiales sumado a esto el fallecimiento de canes por diversas causas y la falta de apoyo institucional para continuar con el proyecto canino, lo que provocó que la Unidad Canina se debilitara y casi desapareciera. (CRAC, 2013)

## **1.2 El problema**

En el Centro Regional de Adiestramiento Canino (CRAC) de la Policía Nacional del Ecuador en la actualidad se encuentra trabajando en por la seguridad ciudadana con sus diferentes especialidades, es así que una de las más importantes y la que mayor impacto social ocasiona a nivel del país es el control de narcóticos, a nivel nacional, con sus 328

hombres guías caninos hacen que este trabajo delicado, expuesto a varias trabas y ambiciones económicas, entre otros factores esto conlleva a la necesidad de constantes movimientos y designaciones de todos los miembros de esta Unidad, afectando con esto la estabilidad emocional y familiar, perjudicando así en el trabajo que se desempeña día a día evitando un desempeño eficaz y efectivo.

Esta problemática se ha visto incrementada con el pasar de los años ya que hasta el momento no se encuentra una forma de evitar la corrupción en los miembros policiales y a la vez velar por su estabilidad familiar la misma que compromete su estado emocional anímico al momento de cumplir su trabajo.

Todo esto se analiza a partir de ver involucrados directa o indirectamente a personal del CRAC, en actos de corrupción con apego al tráfico ilícito de estupefacientes, siendo esto producto de la inestabilidad emocional y familiar, que genera la designación de pases del personal del Centro Regional de Adiestramiento Canino, lo cual no tienen una adecuada planificación con una estructura definida que responda a los intereses y expectativas de los funcionarios policiales.

A esto sumamos uno de los cambios trascendentales que introduce la oferta privada de seguridad, que pasa de ser un derecho universal que garantiza el Estado, a una mercancía producida por un conjunto indiscriminado de proveedores públicos y privados, para grupos minoritarios que pueden alcanzar este servicio.

Con el proceso de concentración de capitales, en la actualidad se evidencia la monopolización del servicio que está a cargo de grandes élites que han hecho de la seguridad

un gran mercado que deja para sus empresas, ingresos altos que llaman la atención de las empresas privadas de seguridad internacionales.

La Dirección Nacional Antinarcoóticos de la Policía Nacional, es la encargada de la regulación de los procesos que desarrolla el Centro Regional de Adiestramiento Canino, la Designación de los pases a cargo de la Dirección General de Persona por intermedio de la Unidad de Planeamiento.

### **1.3 Hipótesis**

La mala distribución del talento humano es una de las consecuencias más importantes para que el sistema de seguridad no tenga el alcance requerido por la ciudadanía consecuentemente la inestabilidad emocional y familiar de los funcionarios policiales del Centro Regional de Adiestramiento Canino. El modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, contribuirá a la búsqueda de estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, consecuentemente a brindar un servicio de calidad a la ciudadanía en general, así también fomentando la unión de la familia policial y previniendo actitudes que se desencadenen en actos de corrupción como consecuencia de su inestabilidad.

### **1.4 Preguntas de investigación**

En el contexto de la búsqueda de una estructura de administración eficaz y eficiente del talento humano, es importante responder las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿La administración estratégicamente del talento humano del CRAC, evitará la corrupción y velará por la estabilidad emocional y familiar de los funcionarios policiales pertenecientes a este Centro?

- ✓ ¿Cómo, se puede evitar la participación en actos de corrupción de miembros policiales del CRAC?
- ✓ ¿Cómo, puede a través de la designación de los pases asegurar la estabilidad familiar y emocional de los miembros del CRAC?
- ✓ ¿La aplicación de métodos de igualdad en la designación de pases se puede aprovechar el trabajo eficiente y eficaz del personal del CRAC?

### **1.5 Contexto y marco teórico**

El desarrollo del presente proyecto, conlleva una significativa trascendencia institucional, la gestión del talento humano de manera eficiente y eficaz responde a las necesidades del personal, a los requerimientos institucionales y a las expectativas de la sociedad, en función a la misión institucional.

Ante el crecimiento de los índices de inseguridad, el auge indiscriminado del tráfico y microtráfico de drogas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, en base a la búsqueda de la estabilidad laboral, emocional y familiar de los servidores policiales del CRAC, se propone la consolidación del proyecto destinado a la administración estratégica del Talento Humano.

Estos aspectos, contribuirán a mejorar los procesos, así también al fortalecimiento del servicio policial que presta el Centro Regional de Adiestramiento Canino a nivel nacional, generando sensación de tranquilidad, emocional, estabilidad familiar, confianza ciudadana; conjugándose entre la institución policial, el policía y la ciudadanía un clima de seguridad ciudadana.

El establecer lineamientos efectivos para la designación de pases del CRAC, no solo que ayudará en aspectos personales del funcionario policial, sino más bien contribuirá de forma directa a que el policía canino, brinde un servicio de calidad a la ciudadanía en su lucha constante con apego a la seguridad integral, de la sociedad.

El Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, contribuirá a la búsqueda de estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, consecuentemente a brindar un servicio de calidad a la ciudadanía en general, así también fomentando la unión de la familia policial y previniendo actitudes que se desencadenen en actos de corrupción como consecuencia de su inestabilidad.

#### **1.5.1 El propósito del estudio.**

- ✓ Elaboración un modelo de administración estratégica del Talento Humano del CRAC, que contribuya a la eliminación de actos de corrupción, vele por la estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, aprovechando su trabajo eficiente y eficaz en pro de la misión institucional considerado al orden público y la seguridad ciudadana.
- ✓ Diagnóstico la situación actual del nivel de satisfacción con las designaciones o pases de los funcionarios policiales del CRAC.
- ✓ Implementación de una estrategia en la designación de los pases para los funcionarios policiales del CRAC, tomando en cuenta las necesidades personales y profesionales en torno al trabajo cerca de sus domicilios de residencia.

- ✓ Verificación de las formas de aprovechamiento de trabajo policial de una manera eficiente y eficaz.
- ✓ Identificación de factores que influyen en la corrupción policial de los funcionarios policiales del CRAC en torno al tráfico de drogas.

### **1.5.2 El significado del estudio.**

El estudio referido por el investigador enmarca un ámbito muy amplio dentro de la institución policial, debiendo tomarse en cuenta que es el primer estudio en su género y que en adelante referenciándose en esta investigación, no solo serían beneficiarios los funcionarios del Centro Regional de Adiestramiento Canino, sino que consecuentemente se mejorarían de manera significativa los procesos de administración y Gestión del Talento Humano de la Policía Nacional del Ecuador.

### **1.6 Definición de términos**

- ✓ **DNA.-** Dirección Nacional Antinarcoóticos.
- ✓ **CRAC.-** Centro Regional de Adiestramiento Canino.
- ✓ **Drogas.-** Sustancias Naturales o sintéticas que pueden causar daño en organismo humano.
- ✓ **Canes Antinarcoóticos.-** Perros especializados en la Detección de Drogas.
- ✓ **Guía Canino.-** Persona encargada del adiestramiento y manejo del perro.
- ✓ **Pase.-** Designación a otro lugar de servicio, por parte de la DGP o por el CRAC.

- ✓ **DGP.-** Dirección General de Personal de la Policía Nacional
- ✓ **Unidad Canina.-** Sedes caninas que tiene el CRAC a nivel nacional mismas que están constituidas por infraestructura, personal policial y canes.
- ✓ **GEMA.-** Grupo especial móvil antinarcóticos
- ✓ **Narcotráfico.-**Proviene del vocablo griego que significa “**adormecedor**”. Un narcótico es una sustancia que provoca sopor o sueño, relajación muscular y un embotamiento de la sensibilidad.
- ✓ **Instructor K-9.-** Es un Guía canino especializado en el área de narcóticos, y acreditado por cualquiera de las escuelas caninas a nivel nacional e internacional, siendo su función la de brindar instrucción canina a los futuros guías, reentrenamiento y así también la certificación a equipos caninos a nivel nacional del CRAC.
- ✓ **Inestabilidad Laboral.-** Corresponde a un clima de indecisión del servidor con respecto a la institución, lo que conlleva a múltiples consecuencias negativas inherentes a la función que desempeña.
- ✓ **Inestabilidad Emocional.-** Es consecuente del no estar alineado a la estabilidad, corresponde a la inseguridad de sus actitudes y acciones inherentes al servicio policial que desempeña.
- ✓ **Desintegración Familiar.-** Consiste en la ausencia parcial, temporal o total de uno de los progenitores, anexo a esto el concepto de hogar desunido o desintegración familiar, se aplica a un número mayor de situaciones heterogéneas que provocan repercusiones psicológicas principalmente en los hijos.
- ✓ **Corrupción.-** Se considera a una depravación moral o simbólica. En otro sentido, la corrupción es la práctica que consiste en hacer abuso de poder, de funciones o de medios para sacar un provecho económico o de otra índole. Se entiende

como corrupción política al mal uso del poder público para obtener una ventaja ilegítima.

- ✓ **Inseguridad.-** La inseguridad implica la existencia de un peligro o de un riesgo, o refleja una cierta duda sobre un asunto. Así como existen distintos tipos de inseguridad, el término inseguridad puede tener diversos usos. Uno de ellos es el aplicado a la seguridad cotidiana o ciudadana, que refiere a la posibilidad de sufrir un delito en la vía pública.
- ✓ **Seguridad Ciudadana.-** Es la acción integrada que desarrolla el Estado, con la colaboración de la ciudadanía y de otras organizaciones de bien público, destinada a asegurar su convivencia pacífica, la erradicación de la violencia, la utilización pacífica y ordenada de vías y de espacios públicos y, en general, evitar la comisión de delitos y faltas contra las personas y sus bienes.
- ✓ **Variables.-** Viene del término en latín *variabilis*. Es una palabra que representa a aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio. Se trata de algo que se caracteriza por ser **inestable, inconstante y mudable**. Una variable es un **símbolo** que permite identificar a un elemento no especificado dentro de un determinado grupo.
- ✓ **Indicadores.-** Es un elemento que se utiliza para indicar o señalar algo, puede ser tanto concreto como abstracto, una señal, un presentimiento, una sensación o un objeto u elemento de la vida real. Se puede encontrar indicadores en todo tipo de espacios y momentos, así como también cada ciencia tiene su tipo de indicadores que son utilizados para seguir un determinado camino de investigación.
- ✓ **UNDCP.-** Fondo de las naciones unidas para la fiscalización internacional de drogas.

- ✓ **Prevención.-** Es la **acción y efecto de prevenir** cualquier eventualidad que puede ocurrir (preparar con antelación lo necesario para un fin, anticiparse a una dificultad, prever un daño, avisar a alguien de algo).
- ✓ **Organismos Internacionales.-** Es aquel cuyos miembros son estados soberanos u otras organizaciones intergubernamentales. También puede usarse el término organización internacional, sin embargo esta última denominación podría interpretarse como abarcando genéricamente cualquier organización (incluidas aquellas privadas) con integrantes, objetivos, o presencia internacional, mientras que lo que se designa como organismo internacional siempre es de naturaleza pública. Para evitar posibles confusiones, algunas veces se usan los términos organismo internacional gubernamental u organismo internacional público.
- ✓ **Adiestramiento Canino.-** Refiere a la **acción y resultado de adiestrar a los canes**, consecuentemente, adiestrar significa hacer diestro, enseñar o instruir al can sobre determinada acción. Por otra parte, el término suele emplearse también como sinónimo de los conceptos de **guiar al can para cierta actividad inherente al servicio policial**.
- ✓ **CRICAR.-** Centro de rehabilitación integral de carabineros.
- ✓ **Canoterapia.-** Es la Terapia asistida con canes, que se encarga del brindar tratamiento a personas (niños, jóvenes y adultos) con capacidades diferentes.
- ✓ **FUNDEBIP.-** Fundación para el desarrollo y bienestar policial.
- ✓ **RRHH.-** Recursos Humanos.
- ✓ **Neuroticismo.-** El neuroticismo o inestabilidad emocional, es un rasgo psicológico relativamente estable y que define una parte de la personalidad, el cual conlleva, para quien puntúa alto en este rasgo: inestabilidad e inseguridad emocional, tasas elevadas

de ansiedad, estado continuo de preocupación y tensión, con tendencia a la culpabilidad y generalmente unido a sintomatología psicósomática.

- ✓ **Administración.-** Es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización.
- ✓ **Modelo De Gestión.-** Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.
- ✓ **Función Policial.-** Enmarca la potestad que posee la Policía Nacional para garantizar los derechos individuales de las personas en áreas de interés general, con apego a las normativas legales y en función a preservar la seguridad interna del país.
- ✓ **Perfiles.-** El término de “perfil” cuando nos referimos en el ámbito administrativo del talento humano, hace referencia a ciertas características de una o más personas, enmarcada ciertos aspectos de la personalidad.
- ✓ **Perfiles Profesionales.-** Son un conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.
- ✓ **Competencias.-** Comportamientos formados por habilidades cognitivas, actividades de valores, destrezas motoras y diversas informaciones que hacen posible llevar a cabo, de manera eficaz, cualquier actividad.
- ✓ **Competencias Laborales.-** Son las capacidades que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes

recursos bajo ciertas condiciones, que aseguren la calidad en el logro de los resultados.

- ✓ **Evaluación.-** Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de los criterios respecto a un conjunto de normas.

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

El Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, contribuirá a la búsqueda de estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, consecuentemente a brindar un servicio de calidad a la ciudadanía en general, así también fomentando la unión de la familia policial y previniendo actitudes que se desencadenen en actos de corrupción como consecuencia de su inestabilidad.

### **1.8 Supuestos del estudio**

El desarrollo del presente proyecto, conlleva una significativa trascendencia institucional, la gestión del talento humano de manera eficiente y eficaz responde a las necesidades del personal, a los requerimientos institucionales y a las expectativas de la sociedad, en función a la misión institucional.

Ante el crecimiento de los índices de inseguridad, el auge indiscriminado del tráfico y microtráfico de drogas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, en base a la búsqueda de la estabilidad laboral, emocional y familiar de los servidores policiales del CRAC, se propone la consolidación del proyecto destinado a la administración estratégica del Talento Humano.

Estos aspectos, contribuirán a mejorar los procesos, así también al fortalecimiento del servicio policial que presta el Centro Regional de Adiestramiento Canino a nivel nacional, generando sensación de tranquilidad, emocional, estabilidad familiar, confianza ciudadana; conjugándose entre la institución policial, el policía y la ciudadanía un clima de seguridad ciudadana.

El establecer lineamientos efectivos para la designación de pases del CRAC, no solo que ayudará en aspectos personales del funcionario policial, sino más bien contribuirá de forma directa a que el policía canino, brinde un servicio de calidad a la ciudadanía en su lucha constante con apego a la seguridad integral, de la sociedad

## CAPÍTULO 2

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### 2.1 Antecedentes históricos

##### 2.1.1 Reseña histórica del Centro Regional de Adiestramiento Canino.

La trayectoria del centro canino de la Policía Nacional del Ecuador nace en el año de 1988 donde Policías Nacionales, reciben una capacitación de trabajo con canes en la República de Alemania, para el 18 de diciembre del mismo año se conforma como Centro de Adiestramiento Canino, y a partir del 01 de febrero del 2010 según Acuerdo Ministerial N° 701 fue elevado en calidad de Centro Regional, sus funciones son: Control del Orden Público y seguridad ciudadana, en parques y eventos de concurrencia masiva con la ayuda de los canes en el Distrito Metropolitano de Quito, Capacitación del talento humano y adiestramiento de canes en las especialidades de narcóticos, rescate de personas, relaciones públicas, control de espectáculos públicos, Asesoramiento y asistencia en el campo médico veterinario para el público en general, ejecución de actividades de relaciones públicas y acercamiento a la comunidad, Asesoramiento técnico y práctico a empresas y compañías, en materia de seguridad y manejo de cargas exportables y Asesoramiento a entidades públicas. Certificación y reentrenamiento de guías y canes a nivel nacional, control del tráfico ilícito de drogas y papel moneda, en puntos estratégicos del país como puertos, aeropuertos, zonas fronterizas e interdicción de carreteras; donde se ha demostrado la eficacia en el trabajo policial<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Pagina Web (Policia Nacional, 2010)

Es así que esta Unidad con 25 años de existencia es una de las más importantes de la Policía Nacional del Ecuador, con una trayectoria corta pero con un excelente trabajo demostrado en todas sus especialidades, siendo esto muy esencial ya que al convertirse como Centro Regional de Adiestramiento Canino, oferta cursos a las diferentes Policías de países amigos de Latinoamérica como México, Uruguay, Colombia, Bolivia, Panamá entre otros, siendo reconocida a nivel internacional con su forma de enseñanza del trabajo con canes.

### **2.1.2 Primeras unidades que entraron en funcionamiento a nivel nacional.**

Según el video institucional “La Formación de la Policía Nacional del Ecuador 1960 – 2013” subido en el enlace institucional del sitio web <http://www.youtube.com><sup>4</sup>, el empleo de canes para el servicio policial se remonta al año 1960 en donde ya se contaba con una Escuadra Canina para el Control del Orden Público, la misma que realizaba actividades propias de patrullajes preventivos y seguridad, así como presentaciones de agilidad canina para deleite de público en general, especialmente en desfiles cívicos militares, en donde participaba la Policía Nacional en todo el Ecuador.

De los datos recopilados se puede desprender que en 1969 tres señores Oficiales realizaron el curso de entrenamiento de perros policías en el país de Colombia y fortalecieron el programa canino en la Policía Nacional del Ecuador, esta primera etapa tuvo una duración de varios años y por diversas causas culminó con el debilitamiento y casi desaparición de este servicio policial.

Por primera vez en la vida institucional y por las gestiones oportunas del señor General Washington Martínez Torres, Comandante General de la Policía Nacional del

---

<sup>4</sup>Vídeo institucional “La Formación de la Policía Nacional del Ecuador 1960 – 2013” recuperado del enlace institucional del sitio web <http://www.youtube.com>.

Ecuador de aquella época, el 22 de enero del 1969 viajaron a la República de Colombia tres señores Oficiales de la Policía Nacional, los señores: Teniente Julio Novoa A., Subteniente Gustavo Zapata A. y Subteniente Luis Cárdenas E., a capacitarse en un curso adiestramiento de perros policías en la “Escuela de Carabineros de Suba” de la ciudad de Bogotá.

Tras su regreso y luego de haber recibido una capacitación por aproximadamente once meses, el 6 de diciembre del mismo año, participan en el desfile cívico militar por la fundación de la ciudad de Quito, conjuntamente con los primeros tres perros policías de nombres: **ARNOL, MIKY y THOR.**

A inicios del año 1970 en la ciudad de Guayaquil, se forma la primera Escuela de Adiestramiento de Canes que funcionó en las instalaciones del Cuartel Modelo, realizándose en éste lugar el primer curso de adiestramiento de canes, el cual contó con la presencia de veinte señores Guías y veinte canes de raza Pastor Alemán adquiridos en Colombia.

Para ese entonces la Escuela contó con tres señores Oficiales Instructores y veinte señores Guías con igual número de canes, grupo selecto considerado como especial quienes tuvieron a cargo la seguridad presidencial del señor Dr. José María Velasco Ibarra, Presidente Constitucional del Ecuador, en los desplazamientos a diferentes lugares del país.

A mediados de 1970 se inició la construcción de la Unidad Canina en la ciudad de Quito, en las instalaciones de la Escuela de Formación de Tropa “Sgt. P. José Emilio Castillo Solís”, ubicada en la vía a la mitad del mundo, sector de Pusuquí, actual Escuela Superior de Policía; de la que estuvo al frente el señor Subteniente Luis Cárdenas E.

En el año 1974 viajaron a la República de Colombia los señores Oficiales: Subteniente Marco Cuvero Vélez, Subteniente José Vinuesa Jarrín y Policía Grunauhuer Pinto, a realizar un curso de adiestramiento de canes. Para esa fecha los perros pertenecientes a las Unidades Caninas habían sido dado de alta en las filas policiales y tenían un salario igual al de un caballo de la Institución Policial, para alimentación y mantenimiento.

En el año de 1976, viajaron a los Estados Unidos a realizar el primer curso de perros detectores de drogas, tres señores Oficiales: Capitán Gustavo Zapata, Subtenientes Marco Cuvero y José Vinuesa, luego de finalizar satisfactoriamente el mencionado curso se ponen al frente de la Unidad Canina y realizaron un curso de perros detectores de drogas en las instalaciones de Pusuquí, contando con personal policial y canes adquiridos en Colombia, capacitación que contó con el asesoramiento de instructores estadounidenses.

Tiempo más tarde los tres mencionados señores Oficiales y personal de señores Guías fueron designados a prestar sus servicios en otras unidades policiales sumado a esto el fallecimiento de canes por diversas causas y la falta de apoyo institucional para continuar con el proyecto canino, lo que provocó que la Unidad Canina se debilitara y casi desapareciera. (CRAC, 2013)

### **2.1.3 Construcción del Centro Canino.**

Por la gestión realizada por un grupo de jóvenes Oficiales visionarios, el Ilustre Municipio de Quito con fecha 12 de marzo de 1990, entregó mediante escritura pública, el comodato a favor de la Policía Nacional, de un terreno con una extensión de 12.650 metros cuadrados, ubicado en la urbanización Dalmau, ubicado en el barrio Ponciano Bajo, al norte de la ciudad de Quito; la cual fue inscrita en la Notaría Tercera por el Dr. Efraín Martínez Paz, por una cuantía de 22.770.000,00 (veinte y dos mil setecientos setenta sucres), en la que

comparecieron los señores Rodrigo Paz Delgado en calidad de Alcalde de la ciudad de Quito, el Dr. Carlos Egas como Procurador Síndico Municipal y el señor General de Policía Dr. Gilberto Molina como Comandante General de la Policía Nacional.

#### **2.1.4 Proceso de construcción.**

El proceso de construcción se inició a partir de la firma del Convenio AD/ECU/92/670 el 5 de mayo de 1992, entre la Policía Nacional del Ecuador y el Fondo de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (UNDCP), en apoyo al Plan Nacional para el Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, el mismo que fue aprobado mediante carta AD/ECU/92/670.-734 del 31 de diciembre del 1992<sup>4</sup>.

En los últimos meses del año de 1992, se elaboraron los planos estructurales e implantación de la obra, los mismos que fueron puestos a consideración del Comando General de la Policía Nacional.

Mediante Memorando No. 163-CG, de fecha 25 de enero de 1993, el Señor General de Policía Jaime Terán Pavón Comandante General de la Policía Nacional, autoriza la contratación de la obra al señor General de Policía Galo Rodríguez Balladares, Director Nacional de Investigaciones<sup>4</sup>.

Mediante Oficio AD/ECU/92/670.-C.-071 de fecha 28 de enero de 1993, suscrito por el señor John Toews Asesor Técnico Principal de la UNDCP, dirigido al señor Comandante General de la Policía Nacional, se asignó el valor de \$ 30.000,00 (treinta mil dólares americanos) para las obras de construcción del Centro de Adiestramiento Canino.

Con fecha 19 de febrero de 1993, se celebró la ceremonia de colocación de la primera piedra, a la cual asistieron el señor Ministro de Gobierno y Policía, los señores Embajadores de Gran Bretaña, Estados Unidos, el señor Alcalde de la ciudad de Quito, altos funcionarios del Fondo de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas, el señor Comandante General de la Policía Nacional, el alto mando institucional, funcionarios de gobiernos amigos e invitados especiales.<sup>4</sup>

Las obras de construcción de la primera etapa con fondos entregados por la Naciones Unidas, se iniciaron a partir del 23 de marzo de 1993, fecha en la que se firmó el Contrato de Construcción entre el Señor General de Policía Galo Rodríguez Balladares Director Nacional de Investigaciones y el señor Ingeniero Francisco Taipe Chango como Contratista<sup>4</sup>.

En el mes de febrero de 1994, finalizó la construcción de la primera etapa, fruto de la gran capacidad de gestión de los señores Oficiales pertenecientes al Centro Canino para la consecución de los fondos económicos tanto de los organismos internacionales, como de la Policía Nacional, así como la obtención de apoyo y ayuda de diferentes empresas e instituciones públicas y privadas.

El 26 de febrero de 1994 se realizó la ceremonia de inauguración de la primera etapa que comprendió la construcción de:

- ✓ Veinte caniles.
- ✓ Un departamento médico veterinario.
- ✓ Una enfermería.
- ✓ Área administrativa.
- ✓ Una bodega y cocina de preparación de alimentos.

- ✓ Rastrillo.
- ✓ Dormitorio y baterías sanitarias con capacidad para 40 personas.
- ✓ Prevención.
- ✓ Garita.
- ✓ Cerramiento perimetral.
- ✓ Servicios básicos.
- ✓ Áreas verdes y de entrenamiento.

El monto de inversión económica fue un total de 433'516.322,00 sucres, (cuatrocientos treinta y tres millones quinientos dieciséis mil trescientos veintidós sucres) donados por Organismos Internacionales, colaboraciones y presupuesto de la Policía Nacional del Ecuador<sup>4</sup>.

Esta obra se convirtió en el punto de partida para la creación y construcción del resto de unidades caninas a nivel nacional.

El proceso y trámites pertinentes para la construcción de la segunda etapa del Centro de Adiestramiento Canino, se inició a partir del mes de Junio de 1994, mediante oficio No. 130 CAC-DNI-94, suscrito por el señor Capitán de Policía Jorge Luis Pástor P. Director de este Centro, remitiendo los planos y presupuesto de construcción además solicitando que el Comando General de la Policía Nacional interponga sus buenos oficios para solicitar el apoyo económico de los organismos internacionales que han comprometido su apoyo para esta importante obra<sup>4</sup>.

De conformidad con el proyecto AD/ECU/670/92, entre la Policía Nacional y el Fondo de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (UNDCP), se asignó la cantidad de 85.000,00 (ochenta y cinco mil dólares americanos) para los trabajos de construcción y 70.000,00 (setenta mil dólares americanos) para la compra de cuatro camionetas doble cabina para el transporte de canes, las mismas que fueron distribuidas a nivel nacional<sup>4</sup>.

En el mes de junio de 1995, se concluyó la construcción e implementación del Departamento Veterinario en el Centro de Adiestramiento Canino de Quito, integrado por un quirófano, una sala de atención veterinaria, cuatro caniles de aislamiento y una sala de rayos x, para la atención médica de los canes; gracias al apoyo del Departamento de Asuntos Antinarcóticos de la Embajada Americana por un monto de 8'635.240,00 (ocho millones seiscientos treinta y cinco mil doscientos cuarenta sucres)<sup>4</sup>.

Con el apoyo económico del Gobierno Americano y la contraparte de la Policía Nacional, finalizaron las obras de construcción de la segunda etapa que fue inaugurada el 14 de julio de 1995 y que comprendió la construcción de:

- ✓ Un comedor con capacidad para 50 personas.
- ✓ Una cocina.
- ✓ Un aula.
- ✓ Tres suites.
- ✓ Seis dormitorios.
- ✓ Treinta y seis caniles.
- ✓ Obras complementarias de adoquinamiento, colocación de pisos, jardinería, pintura.

El monto de inversión económica fue un total de: 195.000,00 dólares (ciento noventa y cinco mil dólares americanos), entregados por el fondo de las naciones unidas para la fiscalización internacional de drogas UNDCP, gobierno de EE.UU y Policía Nacional del Ecuador<sup>4</sup>.

En el mes de febrero del 2000, se realizó la construcción del cerramiento sur del Centro Canino de Quito, además se puso en ejecución el plan de autofinanciamiento de la clínica veterinaria<sup>4</sup>.

En el año 2002 con fondos asignados por el Consejo de Seguridad Ciudadana del Distrito Metropolitano de Quito, en base al Convenio Interinstitucional firmado entre la Municipalidad de Quito y la Policía Nacional, se procede al arreglo, reparación y mantenimiento de los caniles ya existentes y la construcción de 14 caniles para la Escuadra de Control del Orden Público<sup>4</sup>.

A partir del mes de enero del 2003, se iniciaron los trabajos de relleno de la quebrada del sector norte del Centro de Adiestramiento Canino, en colaboración con el Ilustre Municipio de Quito<sup>4</sup>.

Mediante Oficio No.2007-787-CAC-DNA, de 2 de abril del 2007, se solicita al señor Prefecto Provincial de Pichincha, la entrega de mallado para todo el cerramiento del Centro de Adiestramiento Canino, el mismo que fue entregado y colocado en el año 2008<sup>4</sup>.

El 22 de noviembre del 2007 se procede a realizar las gestiones ante el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, logrando alcanzar en sesión ordinaria del Consejo del DMQ la respectiva aprobación del Consejo Municipal para la entrega de los terrenos adyacentes al Centro Canino, así como la legalización de los mismos, para posteriormente iniciar el relleno

sanitario y la construcción de la pista de entrenamiento canino, pista de ceremonias y cancha de fútbol<sup>4</sup>.

En el año 2007 gracias al apoyo de la Oficina de Asuntos Antinarcóticos de la Embajada Americana y previo informe de requerimientos presentados por el Centro de Adiestramiento Canino a la Dirección Nacional Antinarcóticos, inicia la construcción de una edificación de dos plantas en donde funcionará el área administrativa y dormitorios para personal femenino y masculino, con la finalidad de reorganizar los espacios existentes y reubicación de las áreas médico odontológica, laboratorios de drogas, laboratorios de elaboración de juguetes y ampliación de la clínica veterinaria<sup>4</sup>.

El 31 de octubre del 2008 fue inaugurado el nuevo edificio administrativo y dormitorios para personal femenino y masculino, así como las nuevas remodelaciones y adecuaciones realizadas a los laboratorios, departamento médico odontológico y clínica veterinaria<sup>4</sup>.

Con fondos adquiridos mediante autogestión a través de la empresa privada, en el período comprendido 2007 – 2008 se construyó el auditorio tipo galería audiovisual con capacidad para 50 personas con la finalidad de tener un área que reúna todas las condiciones de infraestructura y técnicas para la capacitación del personal policial, así como para todas las conferencias, seminarios y charlas de asesoramiento al público en general<sup>4</sup>.

En el mes de agosto del 2009 después de la gira de observación del señor Jefe del Centro de Adiestramiento Canino y Oficiales Operativos de la Unidad a Carabineros de Chile a fin de conocer la estructura, organización y servicio del Centro de Rehabilitación

Integral de Carabineros (CRICAR) en la que se brinda el servicio de terapia asistida con canes, se firma un convenio interinstitucional entre la Dirección Nacional de Salud, FUNDEBIP y el Centro de Adiestramiento Canino para implementar Terapia alternativa con canes para personal policial y sus familiares, para lo cual en el mes de marzo del 2010 se realizan las adecuaciones a las instalaciones y equipamiento para el servicio policial de Canoterapia, contando con una oficina administrativa y 2 áreas para trabajo de menores e infantes con discapacidades. En el mes de octubre del 2013 esta infraestructura gracias al apoyo propio del personal del CRAC y a la gestión realizada por integrantes del VIII Curso de Guarda y Defensa, se realiza el asentamiento del espacio de terreno frente a la infraestructura destinada a Canoterapia y posteriormente se entrega el cerramiento, colocación de césped, aéreas verdes e iluminación, con lo cual se pretende fortalecer la ejecución de tareas de rehabilitación y terapias con canes, en un área especialmente destinada para el efecto<sup>4</sup>.

En abril del 2012 se procede a readecuar un área Galería Histórica dentro del Casino del CRAC, en donde conste una reseña fotográfica de todas las promociones nacionales e internacionales de los cursos de capacitación y entrenamiento, así como la Galería de Comandantes, y a fin de realizar un reconocimiento a su trayectoria profesional encuadrada dentro de valores y principios que ha servido de ejemplo a todas las generaciones de Oficiales, Clases y Policías formados en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, mediante Resolución del Departamento de Gestión Administrativa y Operativa del CRAC, con Acta No. 2012-011APM-CRAC-DNA de fecha 22 de mayo del 2012, se Resuelve: Conferir a la Galería Histórica del CRAC el nombre de **“SUBOFICIAL MAYOR DE POLICIA SEGUNDO TEODORO TENORIO RAMON”**, quien alcanzó muy destacadamente el máximo grado jerárquico del Personal de Tropa dentro de la Institución

Policial, brindando gran parte de su carrera policial, 23 años de servicio al Centro Regional de Adiestramiento Canino. Esta Galería Histórica fue inaugurada con fecha 31 de mayo del 2012<sup>5</sup>. CRAC, 2013.

### **2.1.5 Inicios del trabajo con perros detectores de drogas. CRAC, 2013.**

Los inicios de lo que actualmente se consolida como el Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional, tiene sus orígenes en el mes de septiembre de 1988, fecha en la que cinco señores Oficiales, realizaron el curso de entrenamiento de canes detectores de drogas en el país de Alemania; que a su retorno el 18 de diciembre de 1988, inician con 7 canes el control de drogas en el Aeropuerto Internacional “Mariscal Sucre” de Quito, logrando la creación y desarrollo de esta importante Unidad Policial, antecedentes históricos que han permitido unificar y establecer una fecha, por lo que mediante Resolución No. 017-2013-PN-CRAC, Acta No. 2013-011-PN-CRAC-DNA de fecha 11 de septiembre del 2013 del Centro Regional de Adiestramiento Canino se toma como fecha de creación el 18 de diciembre de 1988.

## **2.2 Antecedentes conceptuales**

### **2.2.1 Administración.**

Administración.- Es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup>Archivos del (CRAC, 2013)

<sup>6</sup>Administración y Dirección, de Díez de Castro Emilio Pablo, García del Junco Julio, Martín Jiménez Francisca y Periañez Cristóbal Rafael, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4.

La Administración.- Es un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización<sup>7</sup>.

### **2.2.2 Eficacia.**

Del latín *efficaciā*, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

### **2.2.3 Eficiencia.**

Del latín *efficientia*, que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo.

### **2.2.4 Talento Humano.**

En la administración de empresas, se denomina **Talento Humanos** al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al **sistema** o **proceso** de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

---

<sup>7</sup>Teorías de la Administración, de Oliveira Da Silva Reinaldo, International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 6

El objetivo básico es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni Talento Humano, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades

Generalmente la función del Talento humano está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función del talento humano opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración del talento humano, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

### **2.2.5 Estabilidad Emocional.**

La estabilidad emocional es uno de los cinco grandes factores de personalidad y es lo opuesto a lo que suele llamarse neuroticismo o inestabilidad emocional.

El estudio de la personalidad consiste en estudiar las diferencias individuales. Por lo general suele recurrirse al modelo de los cinco factores de personalidad. Según este modelo, se considera que la personalidad se divide en cinco componentes principales que son los que mejor definen a una persona y describen sus diferencias respecto a los demás.

Estos cinco factores son estabilidad emocional (o neuroticismo), extroversión, apertura, responsabilidad y amabilidad.

La psicología establece una diferencia entre temperamento y personalidad. El temperamento es aquella parte de nuestra personalidad que es heredada o que tiene un origen biológico, estando presente desde el nacimiento. La personalidad, en cambio, es el resultado de la interacción entre temperamento e influencia ambiental. Es decir, el temperamento puede ser modificado por las experiencias y aprendizajes que una persona vive.

La estabilidad emocional es uno de los factores de personalidad más importantes. Explica la tendencia de algunas personas a ser más vulnerables a problemas de depresión y ansiedad cuando se encuentra con situaciones estresantes y se ha relacionado con una mayor o menor satisfacción en las diversas áreas de la vida así como con la capacidad de manejar de la propia vida en general<sup>8</sup>.

### **2.2.6 Estabilidad Familiar.**

Para que las familias cumplan el fin moral, y sobre todo social, es bueno que sean estables. Esto contribuye a la moralidad de las familias el hecho de que ellas vivan permanentemente en una misma localidad, y, si es posible, en una misma morada de la cual detentan la propiedad. El miedo de perder la estimación pública, unido a las circunstancias de ser muy conocidos en la población, retraen a los individuos de la familia de ejecutar actos inmorales y culpables, que quizás no repararían en llevar a cabo recién llegados a una población en que fuesen desconocidos.

---

<sup>8</sup>Ana Muñoz, psicóloga, motivador y escritor.

Desde el punto de vista del bien general aún es más importante la estabilidad, pues sin ella la familia no podría cumplir su fin social. Sin estabilidad no hay adherencia a la localidad, ni a sus conveniencias; no hay tradiciones ni hábitos de gestión de los intereses comunes del lugar, ni públicos. Ni espíritu de abnegación hacia este bien general.

La inestabilidad en sus moradas, que afecta tanto a familias importantes como a las comunes hoy en día, es el reflejo de la inestabilidad de las condiciones de vida de la familia como institución. Toda institución que vive en condiciones inestables camina hacia la ruina.

Antiguamente, era más común que el padre conservase próximos a los hijos casados con sus respectivas proles, siendo los padres punto de unión, ejerciendo su influencia y dando continuidad a las familias. Hoy predomina una familia más inestable, constituida por los esposos, que aumenta luego por el nacimiento de los hijos, pero decrece a medida que éstos se casan y se establecen lejos. La familia se disuelve, en fin, por la muerte de los padres<sup>9</sup>.

## **2.3 Antecedentes contextuales**

### **2.3.1 Ubicación del Centro Regional de Adiestramiento Canino y sus unidades a nivel nacional.**

El Centro Regional de Adiestramiento Canino, se encuentra ubicado en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, en la Parroquia de Cotocollao, en el barrio Ponciano Bajo, Urbanización Dalmau, al norte la ciudad de Quito, lado sur del estadio de Liga Deportiva Universitaria de Quito, frente al Colegio Brasil. Calle Juana Terrazas S/N.

### **2.3.2 Misión y Visión del Centro Regional de Adiestramiento Canino.**

---

<sup>9</sup>Revista SOS Familia

### **2.3.2.1 Misión.-**

El Centro Regional de Adiestramiento Canino es un equipo altamente especializado a nivel nacional, responsable de planificar, dirigir coordinar, supervisar, ejecutar y evaluar las políticas y planes de acción, en lo correspondiente a prevenir, reprimir y controlar todo tipo de actividades delictivas, control de espectáculos públicos y relaciones públicas, utilizando canes y guías debidamente entrenados y capacitados.

### **2.3.2.2 Visión.-**

Ser la institución de mayor prestigio a nivel regional, reconocida por su capacitación técnica en el ámbito del adiestramiento canino, tendiente a la reducción de los índices delincuenciales y el tráfico ilícito de drogas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes.

### **2.3.3 Diferentes especialidades que maneja el Centro Regional de Adiestramiento Canino.**

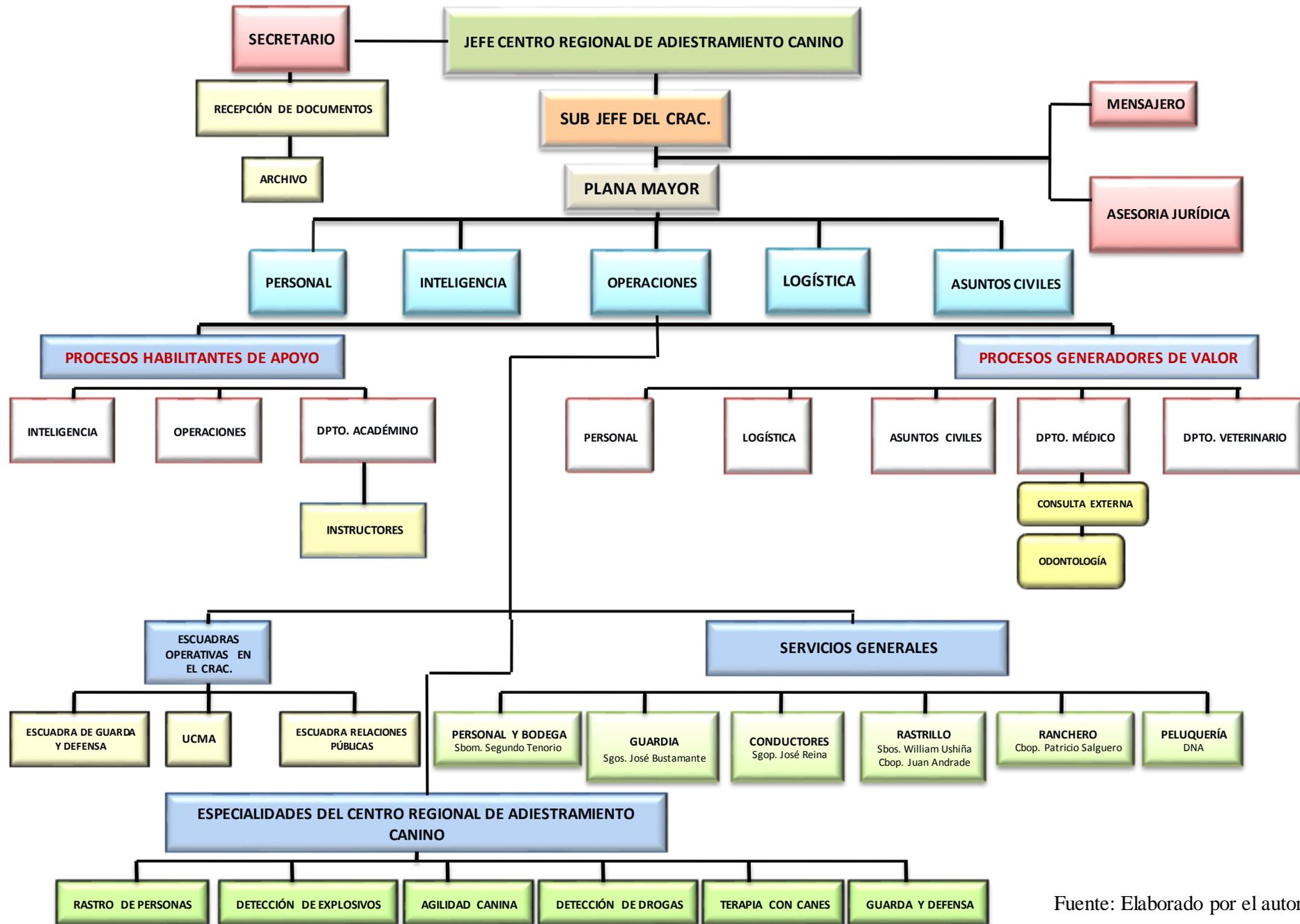
El Centro Regional de Adiestramiento Canino maneja las especialidades de:

- ✓ Detección de drogas.
- ✓ Control del orden público y seguridad ciudadana (Guarda y Defensa).
- ✓ Escuadra de relaciones públicas y agilidad canina.
- ✓ Detección de papel moneda.
- ✓ Canes detectores de restos humanos y óseos.
- ✓ Detección de explosivos.
- ✓ Terapia asistida con canes (Canoterapia).

El trabajo realizado por el CRAC, se desarrolla con apego a la ética policial, respeto irrestricto de los derechos humanos, respeto a los animales, apegados a las normativas legales vigentes en pro de una convivencia pacífica.

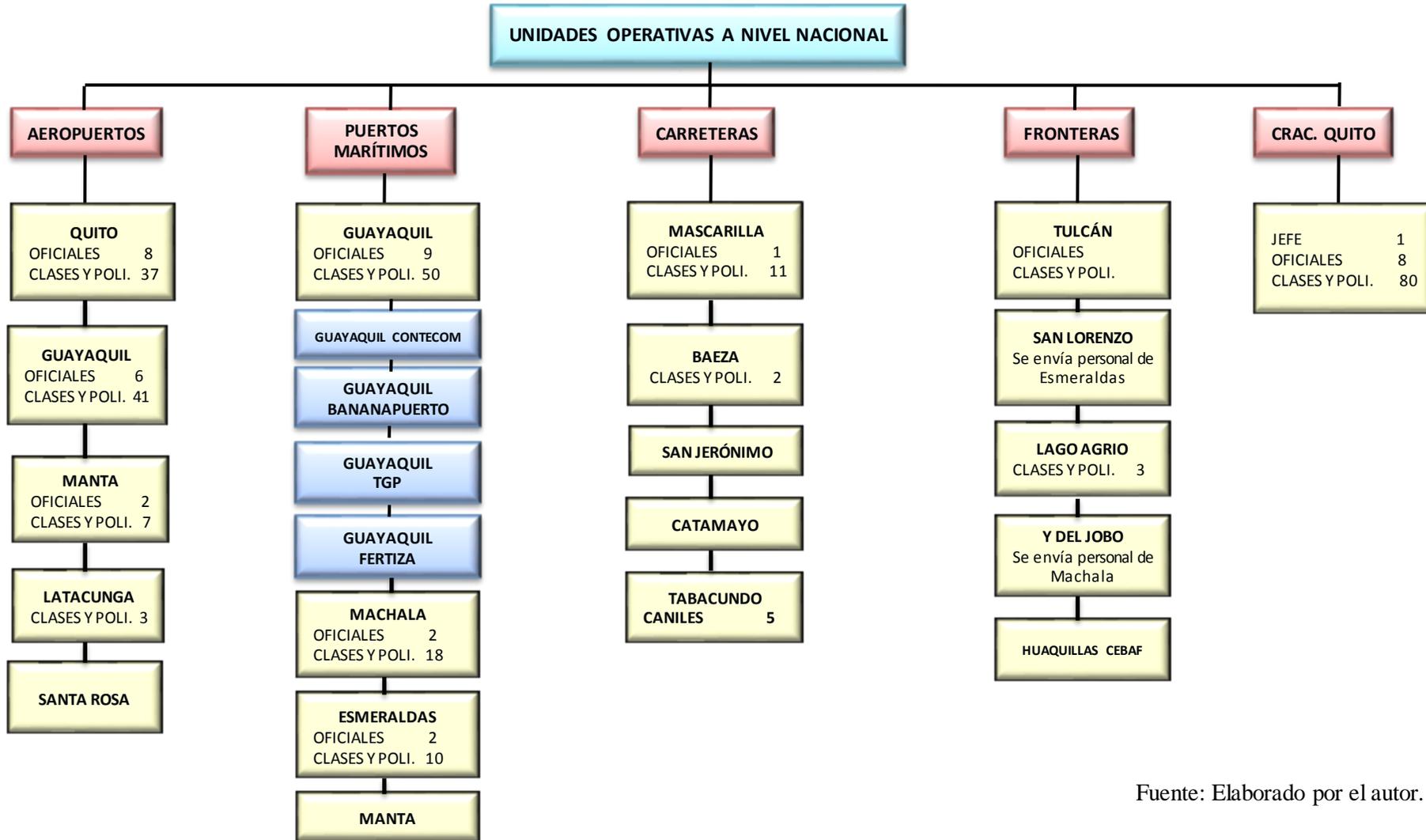
El trabajo sincronizado hombre can es el resultante de un arduo trabajo realizado día a día en los entrenamientos y reentrenamientos, la capacitación especialidad de su personal hace que al finalizar la jornada se vean reflejados los resultados con un trabajo excepcional de sincronización, que convierten en uno al guía y su can.

#### **2.3.4 Organigrama estructural actual del Centro Regional de Adiestramiento Canino.**



Fuente: Elaborado por el autor.

2.3.5 Organigrama estructural de las unidades operativas del Centro Regional de Adiestramiento Canino a nivel nacional.



Fuente: Elaborado por el autor.

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

La información se basa en un procesos de investigación en campo realizados en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, así también al departamento de personal de ciertas unidades policiales en función a la gestión de talento humano, así también a la revisión de bibliografía de gestión de talento humano, administración de Talento humano y net grafías de administración y gestión de talento humano.

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

En base a la problemática planteada por el investigador, se desarrolló la búsqueda de información en función a palabras claves como: gestión de Talento Humano, administración e Talento Humano, Talento Humano, designación y otras referentes a los procesos de gestión que contribuirán a mejorar la selección y designación del personal Policial.

## **2.6 Formato de la revisión de la literatura**

La revisión bibliográfica se lo realizó por género, así también por autor en alguno de los caso, pero haciendo énfasis en la temática propuesta, e acuerdo a lo definido en la bibliografía documental, tomando en cuenta que la gestión del talento humano de la Policía Nacional, no se adapta hasta el momento a ningún modelo de gestión previamente establecido hasta la actualidad.

## **CAPÍTULO 3**

## METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 Justificación de la metodología seleccionada

Para sustentar lo fundamentado en la propuesta del problema en estadísticas, se aplicó la investigación de campo, determinándose parámetros definidos para la estructura de un Modelo de Gestión Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador, para mejorar la estabilidad emocional y familiar los miembros policiales, dándose inicio con el diseño de encuestas para tres sectores de actores sociales inmersos en la problemática planteada (12 Jefes de Unidades Caninas a nivel nacional, 10 Instructores K-9 del CRAC y 200 funcionarios policiales pertenecientes a la especialidad de narcóticos del CRAC), lo que contribuyó a diagnosticar la necesidad planteada en la propuesta del proyecto, que tiene por objeto la creación de un nuevo modelo de gestión del talento humano en el CRAC, con apego a la búsqueda de la estabilidad emocional y familiar como soporte al mejoramiento del servicio policial en pro de la seguridad ciudadana.

El diagnóstico es un eje fundamental en los procesos, lo cual hace notoria su importancia, misma que está encaminada a la búsqueda de mecanismos que contribuyen a generar un nuevo modelo de administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador.

El presente trabajo se sustenta en el proceso metodológico de la investigación realizada en el centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del

Ecuador, procediéndose posterior a la tabulación de resultados y consecuentemente a la formulación de las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

### 3.2 Herramienta de investigación utilizada

Durante el desarrollo del proceso para el proyecto de investigación, se tomó en cuenta los siguientes métodos:

**TABLA 1**

ETAPA	MÉTODOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
Fundamentación teórica	Método Histórico-Lógico permite descubrir el desarrollo evolutivo de los procesos de administración del talento humano en el CRAC, con la finalidad de referenciar datos para la creación del nuevo modelo de gestión.	Recoger –recopilar información para la ejecución de la Tesis. Revisión bibliográfica, fuente (CRAC) y vía internet.	Establecer elementos e instrumentos que permitirán cumplir las diferentes etapas para la creación de un nuevo modelo de administración del talento humano del CRAC.
Diagnóstico	Los métodos empíricos permitieron buscar, encontrar y procesar datos de la	Encuesta aplicada a 12 señores Jefes de las Unidades	Determinar cuál es el estado actual del problema a ser investigado, que

	<p>realidad de CRAC, para ser analizados e interpretados durante el proceso de investigación.</p> <p>Revisión documental</p> <p>Recolección de información y</p> <p>Observación</p>	<p>Caninas a Nivel Nacional.</p> <p>Encuesta aplicada a 10 señores Instructores K-9 del CRAC.</p> <p>Encuesta Aplicada a 200 guías caninos del área de narcóticos del CRAC a Nivel Nacional.</p>	<p>técnicas y estrategias se deben utilizar en la elaboración del instrumento propuesto.</p>
Propuesta	<p>Analítico sintético, este permitió profundizar en el estudio de un fenómeno existente.</p>	<p>Interpretación de la información recopilada.</p>	<p>Estructura de un Modelo de gestión del talento humano del CRAC de la Policía Nacional del Ecuador.</p>
Validación	<p>Criterio de expertos</p>	<p>Encuestas</p>	<p>Propuesta validada.</p>

Fuente: Elaborado por el autor.

### 3.3 Descripción de participantes

#### 3.3.1 Número.

En la presente investigación se consideró a 12 señores Jefes de la Unidades Caninas a nivel nacional, 10 señores Instructores K-9 del CRAC y 200 guías caninos de la especialidad de antinarcóticos del CRAC.

Se consideró al total de señores Jefes de las Unidades Caninas a nivel nacional, al total de Instructores K-9 del CRAC, y al total de guías caninas antinarcóticos del CRAC, considerándose la magnitud de la problemática, considerándose que este grupo que en el trayecto de la prestación de su contingente al servicio del CRAC, ha adquirido un sinnúmero de experiencias, positivas y negativas, de lo cual se han obtenido criterios que fundamentan la propuesta que contribuirá al mejoramiento de la administración eficiente y eficaz del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador. La determinación de la población encuestada, contribuirá a reducir el margen de error al aplicar la propuesta formulada, que consistió en.

- ✓ 12 señores Jefes de las Unidades Caninas a nivel nacional.
- ✓ 10 señores Instructores K-9 del CRAC.
- ✓ 200 guías caninas antinarcóticos del CRAC.

### **3.3.1 Género**

No tiene incidencia entre mujeres u hombres por eso se consideró la representatividad para el presente trabajo como absoluta, considerando que la población señores Jefes, Instructores y personal canino antinarcóticos, con el que se trabajó, es la totalidad del Universo llamado Centro Regional de Adiestramiento Canino, inmerso en los pases anuales, de acuerdo a lo propuesto, se hace énfasis en que el talento humano

que participó del instrumento de evaluación (encuesta), así también el personal que fue entrevistado y por intermedio el Universo CRAC, serán los beneficiarios directos del proyecto.

### **3.3.2 Nivel socioeconómico.**

El nivel socio-económico del grupo humano en el que se está realizando la investigación corresponde a medio y medio alto, y su actividad económica general enmarcada a la función policial.

### **3.3.2 Características especiales relacionadas con el estudio.**

La distribución inadecuada del personal policial que presta sus servicios en el Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador, considerando que el personal se encuentra radicado con sus familias en las diferentes provincias del país y la designación de pases dados en su mayoría en un lapso de seis meses a un año, genera la inestabilidad emocional y familiar.

## **3.5 Fuentes y recolección de datos**

La información fue recabada en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, en base a entrevistas con el personal de talento humano de la unidad policial y a las encuestas aplicadas al personal especificado en la presente investigación.

### **3.5.1 Validación del instrumento de investigación (Encuesta)**

Los instrumentos de evaluación aplicados (encuestas) fueron validados por expertos en el área de administración del talento humano y del área académica en el ámbito jurisdiccional del CRAC definidos por: el señor Jefe del CRAC, El señor Jefe

de Talento Humano del CRAC, el señor Jefe del Departamento de Gestión Académica del CRAC y el señor Asesor Pedagógico CRAC, para posterior a su análisis y aprobación, ser aplicado a los participantes.

El personal profesional consultado para la validación de los instrumentos de medición determinados para la investigación, coinciden y mantienen su postura que el contenido es manejable, existe claridad en la terminología utilizada en la formulación de preguntas, que su redacción es adecuada y se encuentra acorde a la realidad geográfica, social, emocional, familiar e institucional del CRAC .

### **3.5.1 Aplicación de técnicas- instrumentos de la investigación.**

La encuesta fue aplicada a personal de: señores Jefes de la Unidades Caninas a nivel nacional, señores Instructores K-9 y a personal policial guías caninos del área de narcóticos inmersos en los pases anuales del CRAC, conociéndose a ciencia cierta la realidad de la gestión administrativa del talento humano del CRAC, y la necesidad de generar nuevos procesos que contribuyan a mejorar aspectos emocionales y familiares de los actores sociales inmersos en la problemática.

### **3.5.2 Resultados, análisis e interpretación.**

#### **3.5.2.1 Organización, análisis e interpretación de resultados.**

En la presente investigación de acuerdo al planteamiento, se aplicó la encuesta dirigida señores: Jefes de Unidades Caninas a nivel nacional, Instructores K-9 del CRAC y guías caninos del área de narcóticos del CRAC, con sede en la Provincia de Pichincha cantón Quito, Parroquia de Cotocollao, sector de Ponciano Bajo, Urb. Marisol, mismas que permitieron conocer la opinión de los actores del área canina, sobre

la realidad que se presenta en la designación de pases anuales del personal hacia las diferentes provincias del país en las que tiene jurisdicción el CRAC, que en su mayoría no responde a una designación técnica bien estructurada.

### **3.5.3 Resultado Esperado.**

Modelo de gestión del talento humano del CRAC de la Policía Nacional del Ecuador, como contribución al mejoramiento de la estabilidad emocional y familiar los miembros policiales, permitirá mejor y optimizar los procesos de designación de pases del personal policial del CRAC., contribuyendo de esta manera a la estabilidad emocional y familiar de su personal y a fomentar la unidad familiar en pro del servicio policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino hacia la ciudadanía en general.

## CAPÍTULO 4

### ANÁLISIS DE DATOS

#### 4.1 Detalle de análisis

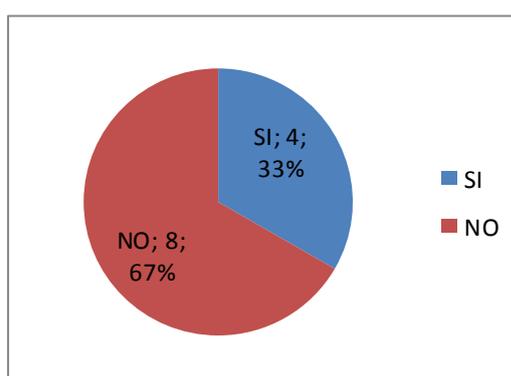
##### 4.1.1 Graficación e interpretación de la encuesta aplicada al personal de jefes de unidades caninas.

1. – A su criterio el personal policial que presta sus servicios en la Unidad del CRAC bajo su mando, se siente motivado en las Unidades Policiales en las que presta sus servicio.

**TABLA 2**

SI	NO
4	8

**GRÁFICO 1**



Fuente: Elaborado por el autor.

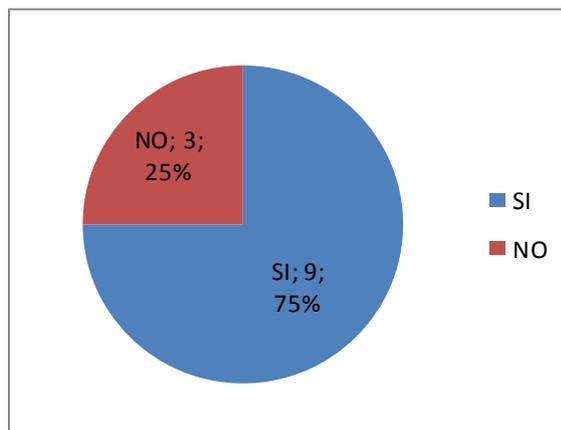
Se determina con un alto porcentaje que el personal policial no se siente conforme en las Unidades que se encuentra prestando sus servicios.

2.- El personal policial del servicio antinarcoóticos que se encuentra bajo su mando, ha solicitado el pase frecuentemente argumentando motivos familiares y emocionales.

**TABLA 3**

SI	NO
9	3

**GRÁFICO 2**



Fuente: Elaborado por el autor.

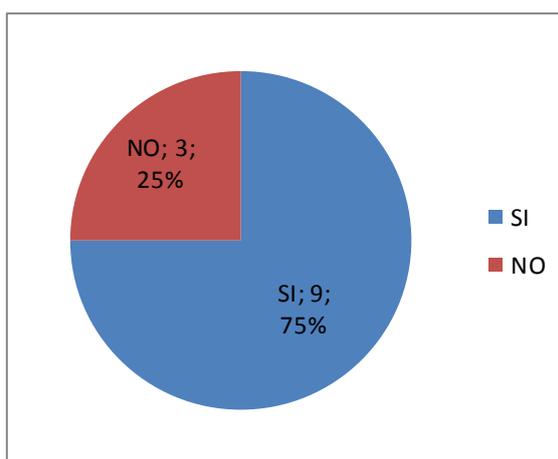
Se evidencia que un alto porcentaje de Jefes de Unidades Caninas están conscientes que el personal policial quiere salir de las unidades caninas en las que se encuentra designado, entre otros factores por no tener estabilidad emocional ni familiar para brindar un mejor servicio.

3.- Desde su punto de vista la designación de pases que se aplica en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, inciden en la desunión familiar y consecuentemente la inestabilidad emocional.

**TABLA 4**

SI	NO
9	3

**GRÁFICO 3**



Fuente: Elaborado por el autor.

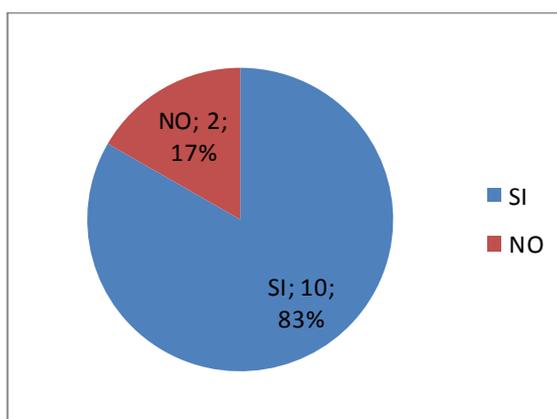
El mayor porcentaje de personal encuestado afirma que el sistema de designación de pases del CRAC, incide en la estabilidad emocional y familiar.

4.- Considera necesario que en el CRAC, se elabore un modelo de administración eficiente y eficaz que contribuya a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los guías caninos en las Unidades bajo su manado:

**TABLA 5**

SI	NO
10	2

**GRÁFICO 4**



Fuente: Elaborado por el autor.

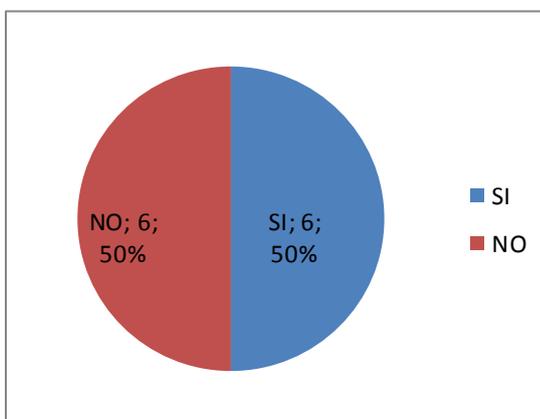
10 de los encuestados están de acuerdo que se elabore un nuevo modelo de administración del talento humano, que garanticen la estabilidad emocional y familiar de sus funcionarios policiales.

5.- Estima que el personal que trabaja bajo su mando, brinda todo su potencial al servicio de la ciudadanía.

**TABLA 6**

SI	NO
6	6

**GRÁFICO 5**



Fuente: Elaborado por el autor.

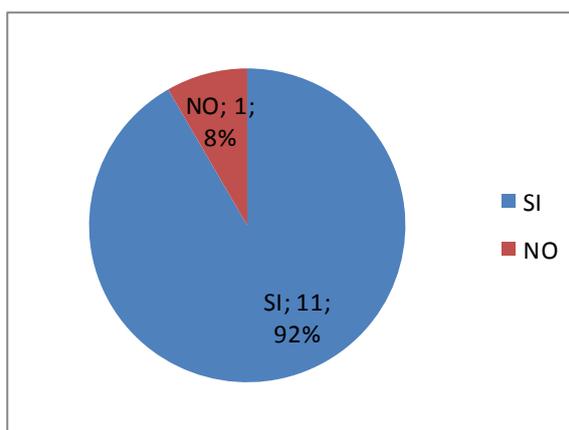
La mitad del personal policial afirma que el personal brinda un buen servicio policial y la otra mitad determinan que su personal no demuestra un interés total al momento de prestar sus servicios en pro de la seguridad ciudadana.

6.- Considera Ud., que si el personal policial se encuentra designado en un lugar de su residencia o cercano a al lugar de su residencia, demostraría un nivel más alto de efectividad en el servicio policial.

**TABLA 7**

SI	NO
11	1

**GRÁFICO 6**



Fuente: Elaborado por el autor.

¿Por qué?

- ✓ El estar junto a la familia hace que el personal no tenga distracciones afectivas familiares, por consiguiente brindará un mejor servicio a la ciudadanía.

- ✓ La recompensa de ver a los hijos a diario, hace que el funcionario policial entregue todo su potencial en el servicio.
  
- ✓ El saber que puede controlar las actitudes y actividades de sus hijos de manera frecuente promueve un mejor comprometimiento en el servicio y consecuentemente con la familia, lo que conlleva por una parte a mejorar la calidad de servicio a la comunidad y por otra fomenta la unión familiar y la estabilidad emocional.

Casi la totalidad del personal encuestado afirma que si el personal policial se encuentra designado con el pase en su lugar de residencia mejoraría de forma sustancial su servicio policial dando todo su contingente al servicio de la ciudadanía lo que conllevaría como resultado que el funcionario policial defina su estabilidad emocional y familiar.

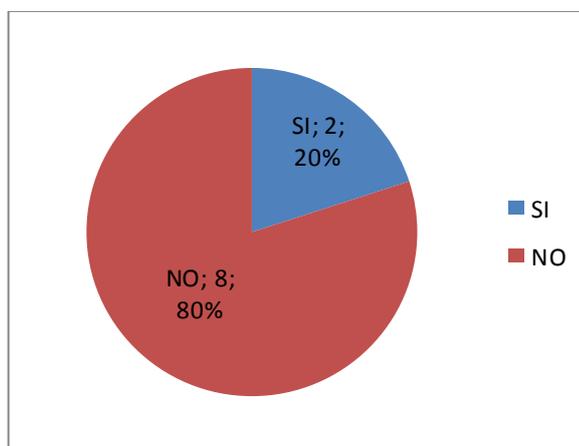
#### 4.1.2 Graficación e interpretación de la encuesta aplicada a instructores K-9 del CRAC.

1. – A su criterio el personal policial que presta sus servicios en el CRAC, se siente motivado en las Unidades Policiales en las que presta sus servicio.

**TABLA 8**

SI	NO
2	8

**GRÁFICO 7**



Fuente: Elaborado por el autor.

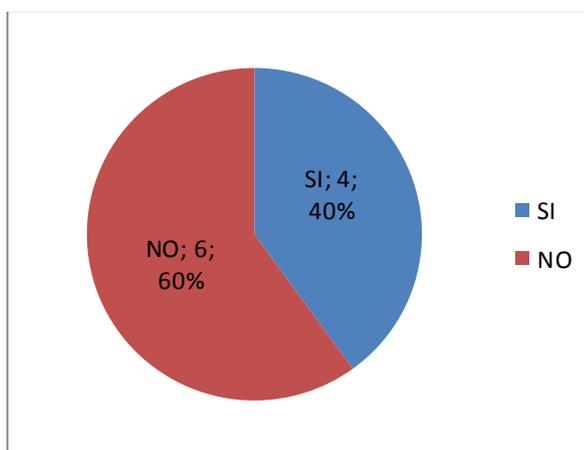
El mayor porcentaje del personal encuestado dice, que el personal policial no se siente motivado en las Unidades Policiales en las que se encuentran prestando sus servicios.

2.- El personal policial del servicio antinarcóicos ha recibido cursos de actualización de manera frecuente.

**TABLA 9**

SI	NO
4	6

**GRÁFICO 8**



Fuente: Elaborado por el autor.

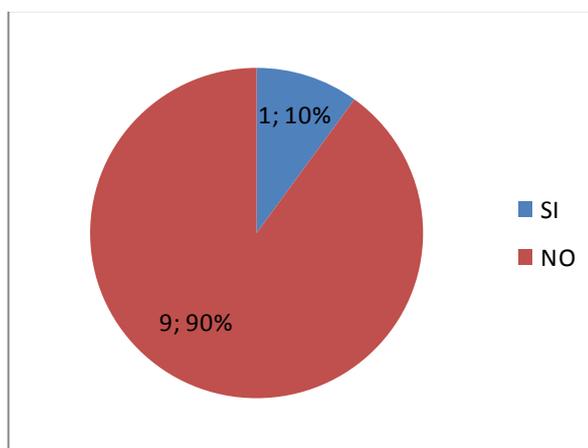
El personal encuestado manifiesta que no todos han realizado cursos de actualización de manera frecuente, a esto se suma lo que afirman en la entrevista formulada a algunos de sus actores, quienes dicen que al estar en unidades alejadas no son comunicados para cursos y que la mayor parte se centraliza en el CRAC.

3.- Desde su punto de vista la designación de pases que se aplica en el Centro Regional de Adiestramiento Canino contribuye a fomentar la Unidad familiar.

**TABLA 10**

SI	NO
1	9

**GRÁFICO 9**



Fuente: Elaborado por el autor.

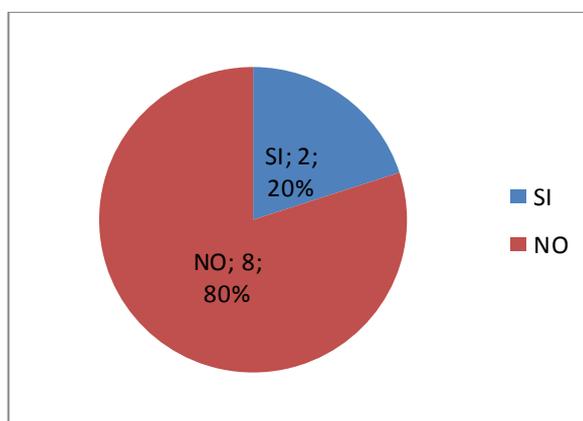
El personal de Instructores K-9 encuestados, en su mayoría, afirman que el sistema de designación de pases o administración del talento humano actual del CRAC, no fomentan la unión familiar, así también en la entrevista formulada manifestaron que se han dado casos de desintegración familiar.

4.- Está Ud. conforme con el modelo de designación de pases aplicado en el CRAC.

**TABLA 11**

SI	NO
2	8

**GRÁFICO 10**



Fuente: Elaborado por el autor.

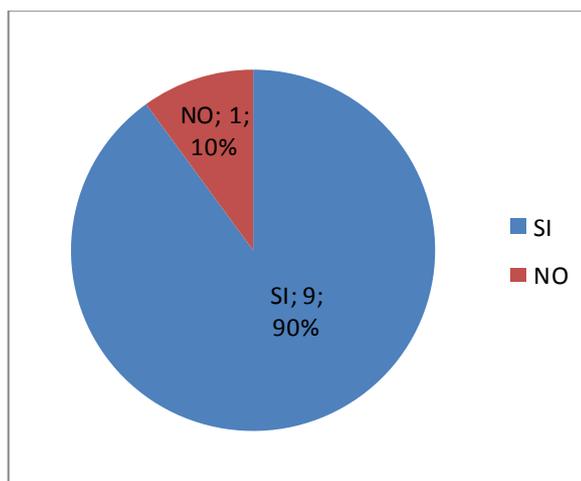
El 80% del personal encuestado, afirma que no está de acuerdo con las designaciones de pases que se aplican en el CRAC, en contradicción de un 20% que si está de acuerdo.

5.- Considera necesario que en el CRAC, se elabore un modelo de administración eficiente y eficaz que contribuya a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los guías caninos:

**TABLA 12**

SI	NO
9	1

**GRÁFICO 11**



Fuente: Elaborado por el autor.

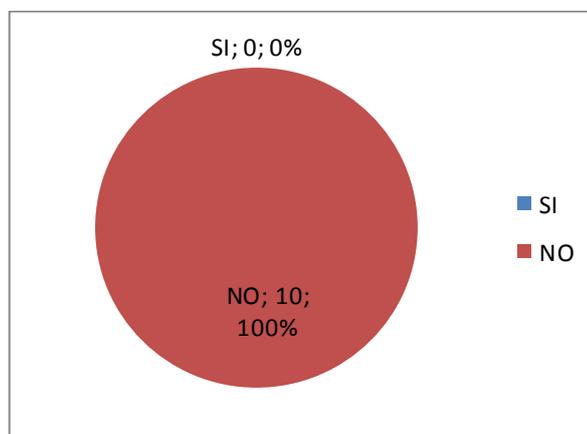
El 90% del personal encuestado está de acuerdo en que se elabore un nuevo modelo de administración del talento humano del CRAC, con la finalidad de garantizar la estabilidad emocional y familiar.

6.- Si Ud. en estos momentos es dado el pase, a un lugar alejado de su residencia, cree, que existiría estabilidad emocional y familiar.

**TABLA 13**

SI	NO
0	10

**GRÁFICO 12**



Fuente: Elaborado por el autor.

¿Por qué?

- ✓ No pueden llevar a la familia a sus lugares de servicio designados.
- ✓ No estarían junto a sus esposas e hijos.
- ✓ La distancia impediría verlos de manera frecuente.
- ✓ No podrían seguir de cerca las actividades y actitudes de sus hijos.
- ✓ Po el factor estudios, sería imposible movilizar a la familia a sus lugares de designación de pase.
- ✓ Se promovería la disfuncionalidad parcial familiar.
- ✓ El estar lejos de la familia contribuye a la desunión familiar.

- ✓ El cambio de realidad educacional de los hijos no es favorable para los aprendizajes.
- ✓ La estabilidad emocional y familiar se consigue con estabilidad laboral.

El 100% del personal de Instructores K-9 encuestados, dicen que al no estar junto a la familia y dejar el seguimiento de sus acciones, actividades y actitudes es un detonante que puede desencadenar inestabilidad emocional y familiar y consecuentemente la disfuncionalidad parcial del núcleo familiar.

**4.1.3 Graficación e interpretación de la encuesta aplicada al personal de guías caninos de la especialidad antinarcóticos del CRAC.**

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

Apellidos y Nombres.....

Grado.....Edad.....

No. de Cédula..... Función.....

Unidad..... Estado Civil.....

No. Hijos.....No. Teléfono..... No. Celular.....

Este aspecto no es medible, se le ha considerado para determinar datos importantes dentro de la estructura de pases (Ficha técnica).

**II.- ASPECTO GEOGRÁFICO-SITUACIONAL:**

1. Lugar de residencia .....

2. Dirección actual por trabajo.....

3. Unidad a la pertenece actualmente.....

En este aspecto se determina la residencia del servidor policial, la dirección actual de trabajo y el nombre de la Unidad, con la finalidad de comparar el lugar de residencia y del domicilio.

4. Número de Unidades en las que ha estado en los últimos 4 años (Marque con una X):

**TABLA 14**

UNIDADES	4 AÑOS
5 UNIDADES	30
4 UNIDADES	100
3 UNIDADES	30
2 UNIDADES	20
1 UNIDAD	20

**GRÁFICO 13**



Fuente: Elaborado por el autor.

El 50% del personal policial de las Unidades Caninas Antinarcóticos afirman que en los últimos 4 años han pasado por cuatro Unidades, lo cual quiere decir que el tiempo promedio de designación de pases es de un año, a un porcentaje mínimo del 10% que dicen que ha pasado en una sola Unidad, determinándose que corresponde al personal administrativo de las Unidades, que son los que más tiempo permanecen en las Unidades policiales.

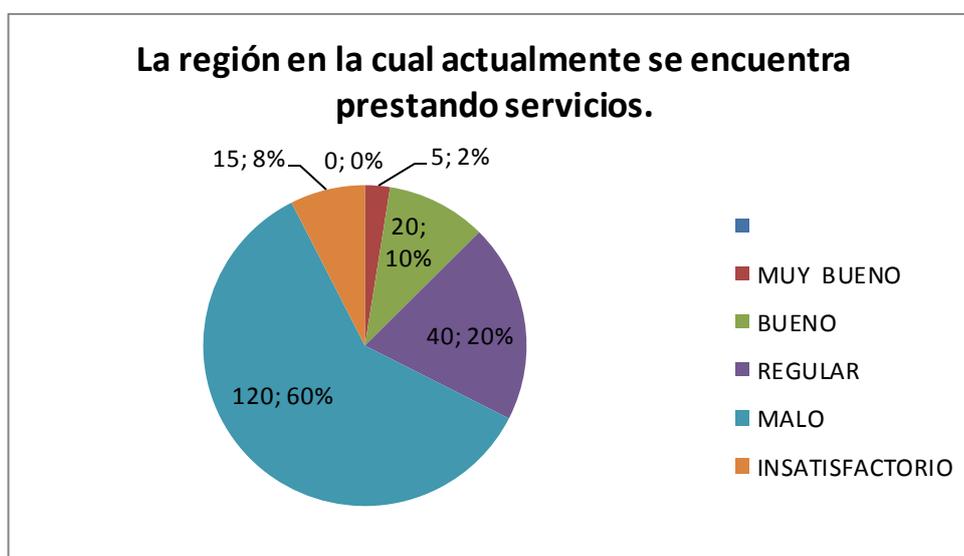
### III.- ASPECTO PSICOLÓGICO-EMOCIONAL:

1. Categorice su nivel de aceptación de la última designación de pase al lugar que actualmente se encuentra prestando sus servicios, considerando que **5** es muy bueno y **1** es insatisfactorio.

**TABLA 15**

PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	INSATISFACTORIO
a.- La región en la cual actualmente se encuentra prestando servicios.	5	20	40	120	15

**GRÁFICO 14**



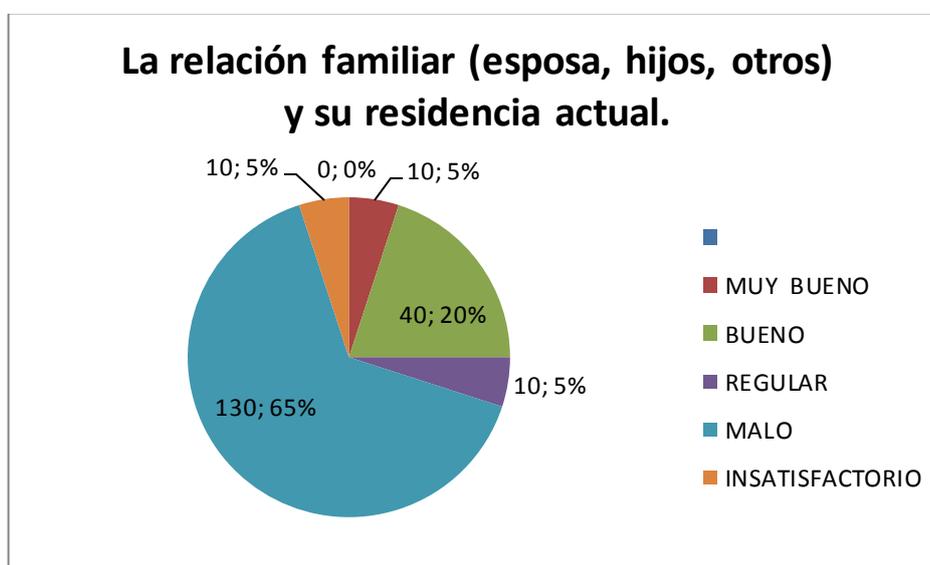
Fuente: Elaborado por el autor.

En la categorización de la Región en la que se encuentra prestando sus servicios el 60% determina que una apreciación de mala, con 120 del personal encuestado que coincide en su respuesta.

TABLA 16

PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	INSATISFACTORIO
b.- La relación familiar (esposa, hijos, otros) y su residencia actual.	10	40	10	130	10

GRÁFICO 15



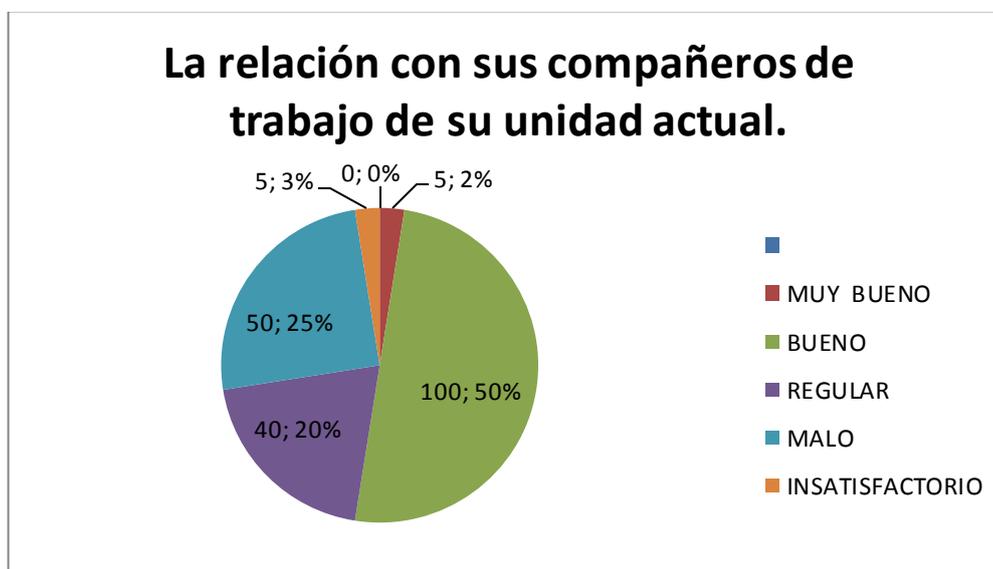
Fuente: Elaborado por el autor.

En la categorización de la relación familiar el 65% del personal encuestado, está de acuerdo en que la relación familiar es mala en función a la designación de Unidad de trabajo y su lugar de residencia.

TABLA 17

PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	INSATISFACTORIO
c.- La relación con sus compañeros de trabajo de su unidad actual.	5	100	40	50	5

GRÁFICO 16



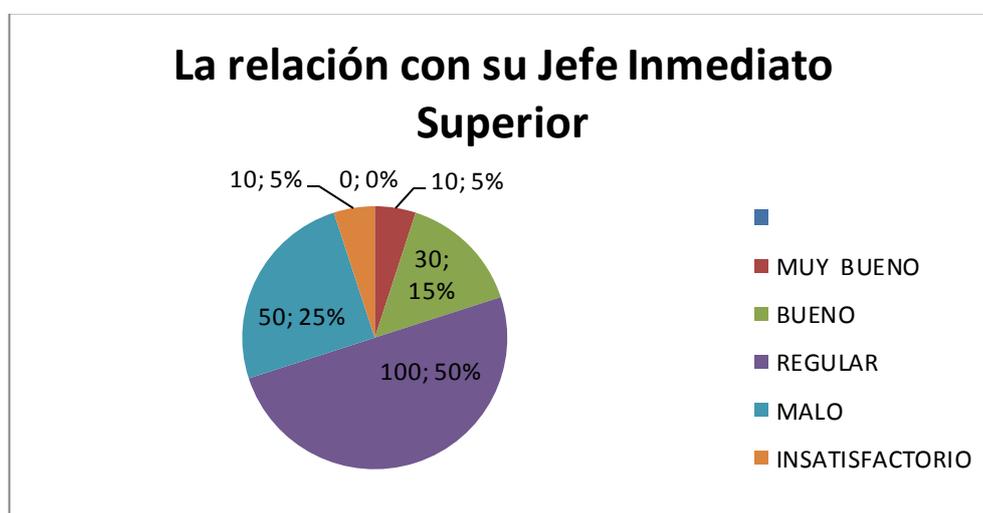
Fuente: Elaborado por el autor.

En la categorización de la relación entre compañeros, es buena, un 25% que es mala, determinándose una media que la relación entre compañeros es aceptable, con una ligera tendencia a inestable.

TABLA 18

PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	INSATISFACTORIO
d.- La relación con su Jefe Inmediato Superior	10	30	100	50	10

GRÁFICO 17



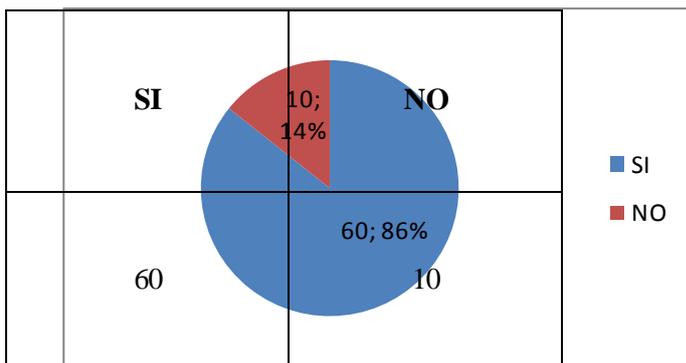
Fuente: Elaborado por el autor.

En la categorización de la relación con el Jefe inmediato superior, el 50% del personal encuestado manifiesta que la relación es regular considerándose a esta como una media, que no es muy adecuada para el servicio policial en el que se desempeñan.

2. Cree usted que se han fortalecido los lazos de unidad con su familia, de acuerdo a la designación de pases en que ha estado inmerso.

**TABLA 19**

**GRÁFICO 18**



Fuente: Elaborado por el autor.

El 86% del personal encuestado aseguran que la designación de pases a los cuales han estado expuestos, no han contribuido al fortalecimiento de los lazos familiares, exponiendo las siguientes razones:

¿Por qué?

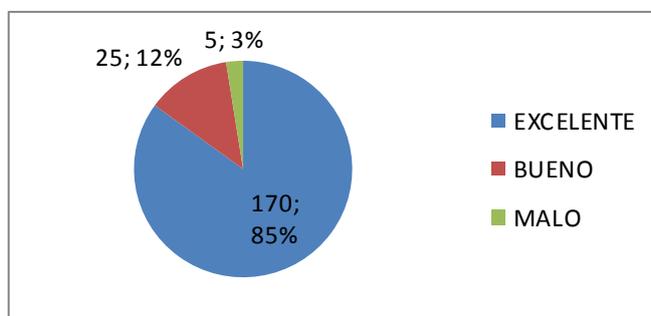
- ✓ No están cerca a sus familias.
- ✓ Se sienten impotentes de solucionar problemas relacionados a sus familias.
- ✓ La soledad les lleva a adoptar otras actitudes y/o hábitos.

3. Si usted es dado el pase a un lugar cercano a su residencia, su nivel de trabajo será:

**TABLA 20**

<b>EXCELENTE</b>	<b>BUENO</b>	<b>MALO</b>
170	25	5

**GRÁFICO 19**



Fuente: Elaborado por el autor.

Un porcentaje significativo del personal encuestado asegura que al ser designados los pases cercanos al lugar de su residencia, su nivel de trabajo será excelente, a lo que ellos consideran aspectos como los detallados a continuación:

¿Por qué?

- ✓ No tendrían preocupaciones por supuestos de problemas en relación a sus familias, constituyéndose esto en una estabilidad emocional.
- ✓ No sentirían temor por cuestiones familiares, lo que conlleva a una mayor concentración en el trabajo.
- ✓ La estabilidad emocional y familiar es un factor importante para mejorar el servicio policial en pro de la seguridad ciudadana.

El personal que referencia la categorización de malo, consideran que no se sienten bien al estar junto con la familia, por motivos personales, esto dentro de la investigación se considera a la incidencia del tiempo que han pasado solos y consecuente la desunión familiar.

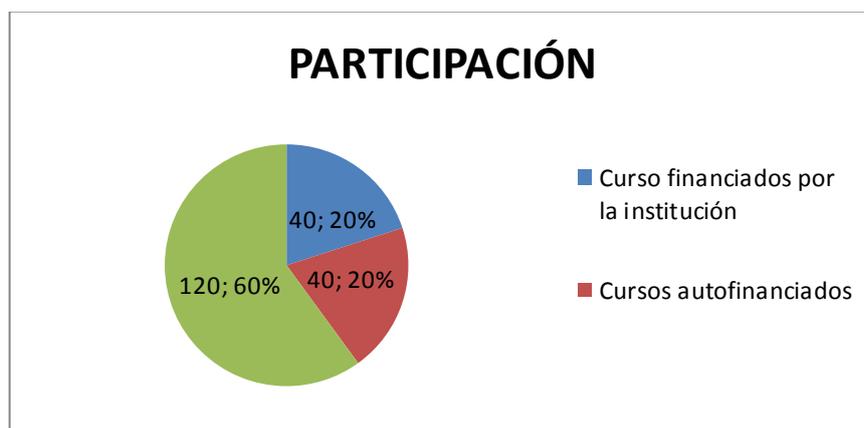
#### **IV.- ASPECTO LABORAL Y DE CAPACITACIÓN:**

1. Determine los cursos de capacitación en los que ha participado.

**TABLA 21**

TIPO DE CURSO	PARTICIPACIÓN
Curso financiados por la institución	40
Cursos autofinanciados	40
Ningún tipo de cursos por la distancia de servicio	120

**GRÁFICO 20**

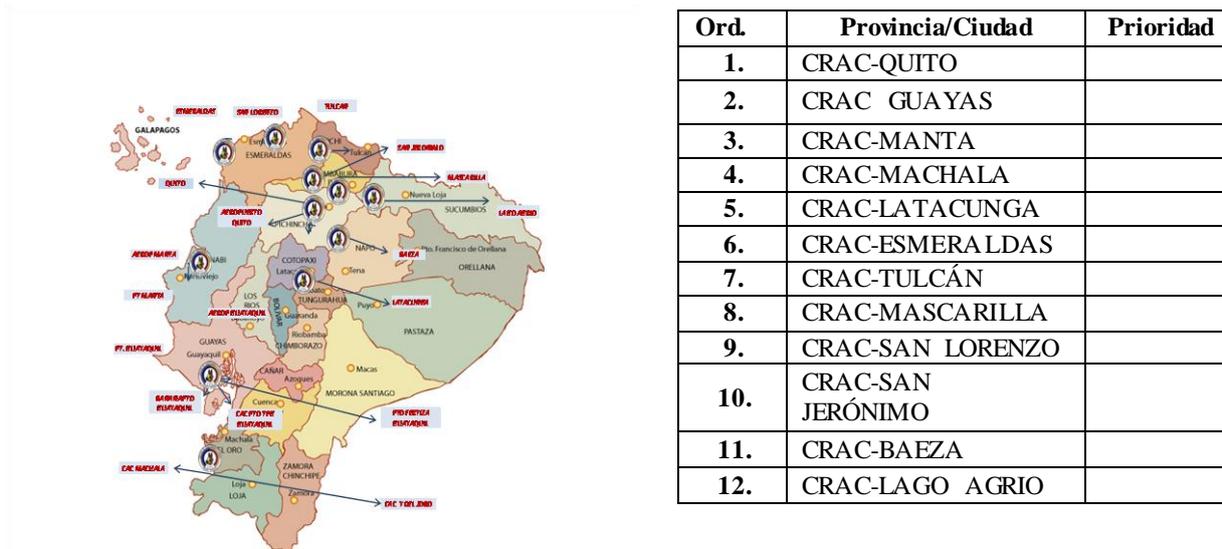


Fuente: Elaborado por el autor.

De acuerdo a la apreciación estadística se determina que el sesenta% del personal encuestado ha realizado cursos por autofinanciamiento, habiendo un considerable porcentaje de personal que aduce que por la distancia no ha tomado cursos, siendo apenas un 20% del personal encuestado quienes manifiestan haber sido favorecidos por cursos financiados por la institución.

2. De acuerdo a las regiones en las que dispone el servicio del CRAC, Indique tres lugares en los que le gustaría ser dado el pase, debiendo numerar de 1 a 3, donde 1 es primera prioridad y 3 es la última prioridad.

### GRÁFICO 21



Fuente: Elaborada por el autor.

Este aspecto es de medición interna de la Institución (Centro Regional de Adiestramiento Canino), y para la estructura del nuevo modelo de Gestión Administrativa del talento humano del CRAC., siendo este uno de los instrumentos mediante el cual se podrá buscar una designación más eficiente y eficaz de personal.

Se debe considerar que es este aspecto, los funcionarios mencionaron plazas de su residencia, cercanas a su residencia y plazas en las cuales tienen familiares residentes.

Formule un comenario, fundamentado que contribuya a mejorar la designación de pases en función a sus estabilidad emocional y familiar.

- ✓ Sería importante que los pases estén en función a la provincia de residencia del personal policial, de manera que no exista inestabilidad emocional y familiar y así se fomente la unidad integral.
- ✓ El personal policial al ser designado con el pase a una Unidad canina, debería permanecer por lo menos 4 años en dicha Unidad, de manera que si es un lugar lejano a su residencia, se pueda movilizar con la familia consecuentemente se promueva momentáneamente la estabilidad escolar de los hijos.
- ✓ Para evitar la contaminación en actos de corrupción se debe aplicar pruebas de confianza de forma periódica, de manera que se comprometa al personal, a trabajar con honestidad, por una causa justa y convirtiéndose en ejemplo y orgullo de sus familias.

#### **4.2 Importancia del estudio**

Potencialmente este estudio podría contribuir a mejorar los procesos de gestión de talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino y consecuentemente de la Policía Nacional del Ecuador, tomando en cuenta que la designación del talento humano de los funcionarios policiales no está enmarcado en un sustento técnico que conlleve a designar su personal en función a perfiles y competencias profesionales, así también en función al mejoramiento de aspectos emocionales y familiares que sirvan de sustento para fortalecimiento del aspecto humano del servidor policial y consecuentemente el servicio policial en pro de la seguridad ciudadana como misión fundamental institucional.

Para esta investigación se consideran:

- ✓ Beneficiarios directos los funcionarios policiales y la Policía Nacional.

- ✓ Beneficiarios indirectos los familiares policiales y la comunidad en general.

#### **4.3 Resumen de sesgos del autor**

La estabilidad familiar del funcionario policial, su estabilidad emocional y consecuentemente el buen desenvolvimiento del servidor policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino en sus áreas específicas, serán el resultante del proceso de investigación, de manera que la gestión del talento humano sea llevada de forma técnica y adecuada en función a las necesidades imperantes de la institución.

## CAPÍTULO 5

### CONCLUSIONES

#### 5.1 Respuesta a las preguntas de investigación

1. Se evidenció que el Centro Regional de Adiestramiento Canino dentro de sus procesos de Administración del talento humano, no se encuentra alineado a un formato estandarizado, que vaya en función a los requerimientos de su servicio.
2. Se determinó que el personal policial que labora en el Centro Regional de Adiestramiento Canino no se siente conforme con las designaciones de pases a los cuales se someten anualmente.
3. Se evidencia que los requerimientos del personal policial no están acordes a una planificación determinada.
4. Se llega a la determinación que el Centro Regional de Adiestramiento Canino elabora los pases en función a aspectos empíricos, que no tienen mayor sustento técnico.
5. Se determina que el Centro Regional de Adiestramiento Canino reestructura los pases al personal policial de forma anual, sin tomar consideraciones que conlleven a la estabilidad emocional y familiar, sino más bien solo en función del servicio canino.
6. Se concluye con la determinación que el personal que labora en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, no está de acuerdo a los procedimientos que regulan sus pases, considerándose atentatorios a su estabilidad laboral, emocional y familiar, consecuentemente de esa forma se fomenta la inestabilidad familiar.

## **5.2 Limitaciones del estudio**

La investigación propuesta se limitará al personal policial que labora en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, tomando en cuenta que es la unidad en la que más incidencia existe en función a los pases y a la desestabilidad emocional y familiar, considerándose los diferentes grados jerárquicos, hay que considerar que la información recolectada por los diferentes instrumentos de investigación fueron proporcionados por las fuentes inmersas en los procesos, Jefes de unidades, personal administrativo, personal operativo, etc.

No obstante hay que considerar aspectos que pueden ser nocivos al momento de diseñar los instrumentos necesarios para estructurar de forma técnica la gestión de talento humano del Centro regional de Adiestramiento canino, considerando las más importantes, aspectos Jerárquicos, la no aprobación del Mando Institucional, así también la falta de accesibilidad a la propuesta por parte de las Autoridades del Centro.

## **5.3 Recomendaciones para futuros estudios**

Se recomienda aplicar procesos de selección adecuados que puedan considerar aspectos personales, psicológicos, familiares, geográficos, etc.

Que el Centro Regional de Adiestramiento Canino, para cada uno de sus procesos aplique instrumentos técnicos, encaminados a mejorar su situación emocional y familiar, consecuentemente su estabilidad laboral.

Es necesario determinar un instrumento técnico que conlleve a mejorar los procesos de administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, con apego a la eficacia y eficiencia.

#### **5.4 Resumen general**

La administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional, por medio de la determinación de perfiles ideales en función a las competencias requeridas en cada uno de sus puestos de servicio, con la aplicación del instrumento técnico propuesto para la selección de personal, así también estandarice los procesos, con la implementación de del Modelo de Gestión de Talento Humano, está encaminado a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los miembros policiales, consecuentemente a brindar un buen servicio a la colectividad en pro de la seguridad ciudadana, como parte la misión de la Institución Policial determinada en la Constitución de la República del Ecuador.

## **CAPÍTULO 6**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador**

##### **6.1.1 Introducción**

El Centro Regional de adiestramiento es un equipo altamente especializado a nivel nacional, responsable de planificar, dirigir coordinar, supervisar, ejecutar y evaluar las políticas y planes de acción, en lo correspondiente a prevenir, reprimir y controlar todo tipo de actividades delictivas, control de espectáculos públicos y relaciones públicas, utilizando canes y guías debidamente entrenados y capacitados.

Durante su trayectoria de 26 años a servicio de la ciudadanía, el Centro ha venido desarrollando capacitaciones en todos sus campos de acción a nivel nacional e internacional capacitaciones a fortaleciendo las aptitudes de su talento humano, dejando a la vez un gran vacío en la administración del talento humano, considerando que en función del servicio que presta la institución, en la especialidad de narcóticos que es el campo más amplio del CRAC, se elaboran los pases del personal de manera anual y de acuerdo al requerimiento a los seis meses, convirtiéndose este aspecto en una debilidad que engloba la inestabilidad laboral, emocional y consecuentemente la desintegración familiar.

Este y otros aspectos determinados en los instrumentos utilizados para el diagnóstico de la investigación lleva al investigador a la búsqueda de una solución, la creación de un instrumento técnico que contribuya a mejorar de manera eficiente y eficaz la administración del talento humano del CRAC.

Por lo que se tomará en consideración algunos aspectos necesarios para su implementación consecuentemente a su estructura.

### **6.1.2 Administración del talento humano**

La administración del talento humano enmarca un tema muy amplio, considerando que dichos recursos son el eje de mayor importancia para el desarrollo de una entidad cualquiera que fuere su razón social, consecuentemente, el administrarla de una manera efectiva (Eficacia y eficiencia) conlleva a su optimización.

Por esta razón es importante enunciar ciertos aspectos que contribuyen a mejorar los procesos en la administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, apegándose a la determinación de perfiles necesarios para el cumplimiento de sus funciones y relativo a las competencias institucionales y personales.

### **6.1.3 Perfiles**

El término de “perfil” cuando nos referimos en el ámbito administrativo del talento humano, hace referencia a ciertas características de una o más personas, enmarcada ciertos aspectos de la personalidad.

En la definición del perfil de una persona, un aspecto que suele ser ampliamente estudiado y tomado en cuenta por las organizaciones y empresas a la hora de elegir el o los

profesionales que integrará las mismas, generalmente intervienen los siguientes factores: conocimientos generales, conocimientos técnicos, habilidades comunicativas, actitudes que ostentan y que estén acordes con las que se piden para el puesto en cuestión, entre otros.

#### **6.1.4 Perfiles profesionales**

Son un conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión.

#### **6.1.5 Competencias**

Comportamientos formados por habilidades cognitivas, actividades de valores, destrezas motoras y diversas informaciones que hacen posible llevar a cabo, de manera eficaz, cualquier actividad.

Las competencias deben entenderse desde un enfoque sistémico como actuaciones integrales para resolver problemas del contexto con base en el proyecto ético de vida.

El concepto de competencia es multidimensional e incluye distintos niveles como saber (datos, conceptos, conocimientos), saber hacer (habilidades, destrezas, métodos de actuación), saber ser (actitudes y valores que guían el comportamiento) y saber estar

(capacidades relacionada con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo). En otras palabras, la competencia es la capacidad de un buen desempeño en contextos complejos y auténticos. Se basa en la integración y activación de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

#### **6.1.6 Competencias laborales.**

Son las capacidades que una persona posee para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguren la calidad en el logro de los resultados. Esta competencia se relaciona con la inteligencia corporal-cinestésica e incluye competencias básicas y ciudadanas, además de competencias técnicas y organizacionales. Las competencias técnicas son aquellas que implican capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas, así como la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías. Las competencias organizacionales implican gestionar recursos e información así como habilidades y actitudes para la prestación de un servicio.

#### **6.1.7 Planificación de personal**

La planificación de personal es un conjunto de medidas que basadas en el estudio de antecedentes relacionados con el personal, en los programas y previsiones de una organización, tienden a determinar, las necesidades humanas de una entidad en un plazo determinado, cuantitativa y cualitativamente, así como su costo, etc., desde el punto de vista individual y general.

Esta se basa en un procedimiento técnico realizado de forma progresiva, secuencial, con apego al marco legal de las instituciones, con la finalidad de alcanzar objetivos establecidos, basándose en una estructura que contribuye a buscar el bienestar del personal en función a la entidad proponente y consecuentemente que esto conlleve a seleccionar el personal más idóneo.

#### **6.1.8 Finalidad**

La planificación personal enmarca aspectos que conlleva a:

- ✓ La utilizar efectiva de los recursos.
- ✓ Colaborar con la entidad en la obtención de beneficios generados de su función.
- ✓ Prever estrategias metodológicas acordes, para los casos de ampliación de resultados.

En la administración del talento humano, la planificación de personal tratará de asegurar cuantitativa y cualitativamente las necesidades de personal a fin de secundar los planes generales del Centro Regional de Adiestramiento Canino.

Desde el punto de vista individual, la planificación comprende el desarrollo profesional, humano y económico del personal, a través de la promoción basada en la oportuna formación, mediante el estudio de las aptitudes y el potencial de cada persona, que permitan su clasificación en orden a dicha posición.

El sistema utilizado para planificar el desarrollo del personal, individualmente considerado, a fin de insertarlo formado y promocionado en los planes generales del Centro Regional de Adiestramiento Canino comprende el estudio de la estructura de la misma como punto de partida, el estudio y trazado del organigrama a medio y largo plazo, la valoración o estimación de los hombres que forman la plantilla, en definitiva la realización de un

inventario del potencial humano, política de sustitutos o reemplazos, planificación de la formación y selección y el estudio de los puestos de trabajo, enmarcados en las competencias de cada una de las especialidades del CRAC.

#### **6.1.9 Selección de personal**

Para la selección de personal para cada una de las especialidades del Centro Regional de Adiestramiento Canino se considerará aspectos determinantes dentro de los procesos de administración del talento humano, así como también aspectos de requerimiento para cubrir las vacantes tanto en el ámbito administrativo como en el ámbito operativo que es la esencia de la función del CRAC.

En el proceso de selección de personal se decide si se contratará o no a los candidatos encontrados en la búsqueda realizada previamente. La toma de decisiones se hará en base a las competencias definidas por un perfil profesional, lo que se conceptualiza como el conjunto de capacidades de diferente naturaleza que permiten conseguir un resultado; la competencia está vinculada al desempeño profesional, no es independiente del contexto y expresa los requerimientos humanos valorados en la relación hombre-trabajo. Y por otro lado hay que distinguir la cualificación profesional, definida como el conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación y a través de la experiencia laboral.

Los procesos de selección del Centro Regional de Adiestramiento Canino estarán enmarcados en la determinación de competencias determinadas para cada una de las especialidades:

- ✓ Detección de drogas
- ✓ Control del orden público y seguridad ciudadana (Guarda y defensa)
- ✓ Relaciones públicas y agilidad canina.
- ✓ Detección de papel moneda
- ✓ Detección de restos humanos y óseos
- ✓ Detección de explosivos
- ✓ Terapia asistida con canes (Canoterapia)

El Centro Regional de Adiestramiento Canino, desarrollará para sus procesos de administración de personal ciertas competencias generales y específicas, además de determinar características específicas para cada una de las especialidades.

Considerándose como importantes las detalladas en función a la Competencias institucionales de la Policía Nacional del Ecuador.:

#### **6.1.10 Competencias profesionales.**

##### **6.1.10.1 Competencias genéricas.**

###### **✓ Comprensión del entorno social.**

Interpreta el entorno social en el ámbito de la labor policial, en la perspectiva legal, la diversidad cultural y la realidad humana.

###### **✓ Prevención y reacción contra el delito.**

Demuestra profesionalismo en la gestión policial para prevenir e intervenir contra el delito, garantizar la seguridad ciudadana y el orden interior, a través de la persuasión y el uso progresivo y diferenciado de la fuerza.

✓ **Investigación del delito y las contravenciones de la normativa social.**

Participa en procesos investigativos sobre eventos delictivos y de contravenciones de la norma social, con la aplicación de diversos procedimientos técnicos-policiales.

**6.1.10.2 Competencias específicas.**

- ✓ Interpreta el contenido de la Constitución de la República del Ecuador y el Marco Legal referido a la Seguridad Ciudadana y el Orden Público.
- ✓ Demuestra responsabilidad, apego a la Ley, respeto a los Derechos Humanos y sensibilidad ante la realidad de los problemas sociales.
- ✓ Actúa con responsabilidad en la actividad policial, sobre la base de fundamentos históricos, culturales, legales y conocimientos de los Derechos Humanos Universales.
- ✓ Diagnostica problemas de Seguridad Ciudadana y de Orden Interior.
- ✓ Diseña y aplica diversas estrategias de prevención y reacción ante el delito.
- ✓ Caracteriza las diversas técnicas y procedimientos policiales en función de la seguridad ciudadana y el orden interior.
- ✓ Aplica procedimientos y técnicas para la mediación de conflictos e incidentes.
- ✓ Participa en procesos de investigación criminal
- ✓ Realiza informes y partes policiales con rigor investigativo policial y legal
- ✓ Emplea tecnologías de la información y la comunicación en procesos de apoyo a la investigación policial.

### **6.1.11 Cumplimiento de la misión.**

La capacitación es fundamental en el proceso de mejoramiento institucional y la misión de estos procesos sería elevar el índice de gestión operativa del personal policial Oficiales, Clases y Policías, orientando su accionar profesional en el contexto de los derechos humanos y el debido proceso; enmarcados en valores éticos, morales y profesionales, fomentando de esta manera el comportamiento institucional, sustentado en la disciplina, solidaridad, transparencia y autoestima.

Que la institución policial considere a la capacitación del talento humano como la respuesta a la necesidad que tienen las instituciones de contar con personal calificado productivo en procura de actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen efectividad. La capacitación es de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional del personal policial lo que a la vez redundará en beneficio para la Institución Policial.

Beneficios de la capacitación:

- ✓ Conduce a un rendimiento más alto y a actitudes positivas.
- ✓ Mejora el conocimiento del puesto
- ✓ Crea mejor imagen
- ✓ Mejora la relación Jefes-Subordinados
- ✓ Se promueve la comunicación a toda la organización
- ✓ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- ✓ Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- ✓ Contribuye a la formación de líderes.

Como beneficia la capacitación al personal:

- ✓ Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- ✓ Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- ✓ Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- ✓ Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- ✓ Sube el nivel de satisfacción en el puesto.
- ✓ Permite el logro de metas individuales
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- ✓ Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

#### **6.1.12 Concepto general para el cumplimiento de la misión.**

Las diferentes capacitaciones del Centro Regional de Adiestramiento Canino estarán enmarcadas a mejorar aspectos personales e institucionales, adecuados a:

**6.1.12.1 Talento humano.-** El talento humano requerido para las capacitaciones para el personal del CRAC., será:

- ✓ **Grado:** Oficiales superiores, oficiales subalternos, clases y policías, de todas las unidades caninas a nivel nacional, sin distinción de ninguna clase, con el único referente, el mejoramiento del acervo cultural del personal del CRAC, enmarcado en los lineamientos de brindar un buen servicio a la ciudadanía.

**6.1.12.2 Requerimientos doctrinarios.-** Apegados a la función policial.

- ✓ **Visión de conocimientos.-** El personal policial consolidará sus conocimientos en el área canina de acuerdo a la naturaleza de las capacitaciones y en función a su especialidad.

- ✓ **Valores.-** El personal policial del CRAC reforzará todos los valores que son requeridos para el servicio policial que realiza el CRAC a nivel nacional, siendo los más importantes: Respeto, solidaridad, autocontrol, cooperación, apego a la ética policial y profesional, disciplina, tolerancia, comunicación, afecto a los canes.

**TABLA 22**

## 6.2 PERFILES DEL PERSONAL DEL CRAC.

### 6.2.1 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de detección de drogas.

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en Química y Biología o áreas afines.</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de detección de drogas.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de adiestramiento.</li> <li>✓ Conocimiento de Computación.</li> <li>✓ Conocimiento básico del idioma inglés</li> <li>✓ Conocimiento de normativas legales referentes a drogas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes</li> <li>✓ Conocimiento básico en determinación de perfiles aplicados a la función policial.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Resistencia, coordinación. agilidad, flexibilidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>

<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.
<b>Otros requerimientos</b>	✓ Estar considerado apto en las pruebas de confianza POLÍGRAFO

Fuente: Elaborada por el autor

**TABLA 23**

**6.2.2 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Control del Orden Público y Seguridad Ciudadana (Guarda y Defensa).**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	✓ Bachilleres o superior en cualquiera de las especialidades.
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de control del orden público y seguridad ciudadana.</li> <li>✓ Conocimientos bastos en seguridad ciudadana.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de adiestramiento.</li> <li>✓ Conocimientos relativos en el área de geografía e historia.</li> <li>✓ Conocimientos bastos de las normativas referentes a tenencia y manutención de mascotas</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Fuerza, resistencia, coordinación. agilidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.

Fuente: Elaborada por el autor.

**TABLA 24**

**6.2.3 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Relaciones Públicas y Agilidad Canina.**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en humanidades modernas.</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de relaciones públicas.</li> <li>✓ Conocimientos bastos en seguridad ciudadana.</li> <li>✓ Conocimientos relativos a normativas legales de cuidado y manutención de fauna urbana.</li> <li>✓ Aplicación de conocimientos en relaciones humanas y valores.</li> <li>✓ Conocimientos básicos de atención al cliente.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> <li>✓ Tolerancia</li> <li>✓ Capacidad de retención.</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Resistencia, coordinación. agilidad, flexibilidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaborada por el autor

TABLA 25

**6.2.4 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Detección de Papel Moneda.**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en áreas afines a Derecho</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de detección de papel moneda.</li> <li>✓ Conocimientos relativos del Código Orgánico Integral penal COIP</li> <li>✓ Conocimiento básico en determinación de perfiles aplicados a la función policial.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> <li>✓ Tolerancia</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Resistencia, coordinación, agilidad, flexibilidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.</li> </ul>
<b>Otros requerimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estar considerado apto en las pruebas de confianza POLÍGRAFO</li> </ul>

Fuente: Elaborada por el autor

TABLA 26

**6.2.5 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Detección de Restos Humanos y Óseos.**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en la especialidad de anatomía, química y biología.</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de detección de restos humanos y óseos.</li> <li>✓ Conocimientos relativos en rastreo.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de derechos humanos.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> <li>✓ Tolerancia</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Resistencia, agilidad, velocidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaborada por el autor

TABLA 27

**6.2.6 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Detección de Explosivos.**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en química, nuevas tecnologías o áreas afines.</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de detección de Explosivos.</li> <li>✓ Conocimientos relativos en rastreo.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de seguridad industrial.</li> <li>✓ Conocimientos bastos en manejo de explosivos.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> <li>✓ Tolerancia</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: Resistencia, agilidad, velocidad.</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaborada por el autor

TABLA 28

**6.2.7 Perfil del personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino para la especialidad de Terapia Asistida con Canes (Canoterapia).**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachilleres o superior de preferencia en Humanidades modernas, enfermería, psicología, anatomía o áreas afines.</li> </ul>
<b>Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el área canina.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de métodos a aplicar al área de terapia asistida con canes.</li> <li>✓ Conocimientos relativos de seguridad industrial.</li> <li>✓ Conocimientos básicos de enfermería.</li> <li>✓ Conocimientos básicos de psicología.</li> <li>✓ Conocimientos básicos de psicología canina.</li> </ul>
<b>Psicológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Equilibrio mental y emocional.</li> <li>✓ Práctica de valores éticos y morales</li> <li>✓ Autocontrol</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Disciplina</li> <li>✓ Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>✓ Comunicador</li> <li>✓ Afinidad con los canes</li> <li>✓ Tolerancia</li> </ul>
<b>Físico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Condición física adecuada.</li> <li>✓ Destrezas: agilidad, flexibilidad</li> </ul>
<b>Médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Óptimas condiciones de salud.</li> <li>✓ No tener alergias a los animales.</li> </ul>
<b>Requerimientos Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimientos bastos en el manejo de las TICs Tecnologías de información y comunicaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaborada por el autor

### **6.3 Ficha técnica para designación de pases al personal policial del Centro Regional de Adiestramiento Canino**

#### **6.3.1 Antecedentes.**

Analizado el instrumento de medición aplicado en el proceso de investigación, más las encuestas, así también la observación, reafirman, la falta de un modelo que conlleve a mejorar los procesos de administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino, por lo que se ha propuesto la aplicación de perfiles y competencias que se han enunciado, con la finalidad de garantizar la estabilidad emocional y familiar de sus funcionarios policiales.

#### **6.3.2 Justificación**

El trabajo propuesto por el investigador se encuentra apegado a las normas legales, aspectos institucionales, aspectos personales y aspectos familiares, encaminados a un bien común que es el de brindar facilidades al personal policial al momento de la designación de pases, lo que contribuirá al mejoramiento emocional y a fomentará la unidad familiar, consecuentemente de manera institucional se conseguirá que el personal de guías caninos, brinden todo su potencial en pro de la seguridad ciudadana encaminándose a las normas básicas del buen vivir.

#### **6.3.3 Objetivos**

##### **6.3.3.1 Objetivo general**

- ✓ Fortalecer la estructura de la familia policial, por medio de la designación acertada de pases al personal de guías caninos, como contribución al

mejoramiento de las condiciones emocionales y familiares de los funcionarios, consecuentemente se facilite un servicio de calidad a la ciudadanía en general en pro de su seguridad.

#### **6.3.3.2 Objetivos específicos**

- ✓ Determinar los países enmarcado en aspectos psicológicos con apego a la búsqueda de la estabilidad emocional.
- ✓ Determinar los países del personal a lugares de su residencia o cercanos a ella, de manera que no se genere la desintegración familiar.
- ✓ Buscar la estabilidad laboral del personal de guías caninos del CRAC.
- ✓ Proporcionar un instrumento que tienda al mejoramiento de los procesos de administración del talento humano del CRAC.

#### **6.4 Planeación del Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador.**

En la el Centro Regional de Adiestramiento Canino, se conjuga el proceso de socialización entre fuerzas externas e internas orientadas hacia el desarrollo armónico y equilibrado para la obtención de resultados positivos para la institución. En el proceso de planeación para la institución se debe tener en cuenta que los medios y recursos son escasos. Así también los objetivos a alcanzar son múltiples; esta situación, exige racionalizar el proceso de toma de decisiones, de aquí que la planificación es una forma de establecer procedimientos para optimizar la relación entre medios y objetivos, proporcionar normas y

pautas para la toma de decisiones coherentes, compatibles e integradas que conduzcan a una acción organizada y coordinadamente ejecutada en la administración del talento humano.

Por eso esta orientación requiere de la administración y el manejo de los procesos que siendo complejos, son ejecutables, mismos que permitirán conocer para su aplicación las fases que componen este proyecto: planeación, organización, ejecución, control y evaluación, las que son interactuantes para llevar a cabo el alcance de los objetivos y metas, con la participación directa de las autoridades y personal inmerso en los procesos de administración del personal de guías caninos que laboran en el Centro Regional de Adiestramiento Canino.

- ✓ **Planeación.-** Es la fase o momento inicial de todo proceso administrativo dentro del Centro Regional de Adiestramiento Canino, determinando su importancia como núcleo para establecer los objetivos y estrategias para la correcta ubicación del talento humano.
- ✓ **Organización.-** Ayuda a la distribución del talento humano que conforman las diferentes especialidades del CRAC., así, establece y conoce sus funciones, competencias y conlleva mejorar los procesos de selección.
- ✓ **Ejecución.-** Permite designar las tareas, trabajos a los distintos elementos que actúan en el proceso, en consideración a los perfiles adecuados para la selección del talento humano.
- ✓ **Control.-** Se orienta al cumplimiento de los parámetros determinados para la

designación de talento humano idóneo en las diferentes especialidades, en función a aspectos psicológicos, familiares, institucionales e individuales de acuerdo a los parámetros determinados.

- ✓ **Evaluación.**-El instrumento propuesto mediante el cual se determinarán aspectos para la estructuración de pases no es un instrumento estático, requiere permanente revisión, evaluación y ajustes, ya sea por la dinámica de los cambios sociales, políticos, económicos, geográficos, personales, familiares institucionales y/o personales. El diseño propuesto es un documento para un proceso práctico que requiere seguimiento, este instrumento es no es una tecnología de control social, es un instrumento construido como escenario que determine aspectos importantes inherentes a la administración del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino.

### **6.5 Diseño del Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador.**

Al diseño del Modelo de Gestión del Talento Humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino de la Policía Nacional del Ecuador, se la ha considerado aspectos importantes enfocados en las competencias que debe poseer el personal de guías caninos, lo cual se enmarca en:

#### **Saber Ser.**

- ✓ Enmarca los valores éticos, morales, sociales y cívicos en el convivir diario.
- ✓ Enfoca las actitudes positivas hacia el estudio y el trabajo, valorándolos como una autorrealización.

- ✓ El sentido de pertenencia y autoestima.

### **Saber Conocer.**

- ✓ Compete al conocimiento en las diferentes áreas.
- ✓ Dominio de conocimientos fundamentales en el área al cual ha sido designado.
- ✓ Comprensión de los contenidos científicos y tecnológicos.
- ✓ Desarrollo del pensamiento crítico, analítico y creativo.

### **Saber Hacer.**

- ✓ Refiere a las estrategias metodológicas aplicadas en las acciones determinadas, encaminadas al desarrollo de procesos significativos.
- ✓ Alto desarrollo psicomotor.
- ✓ Uso de recursos adecuados en la resolución de problemas cotidianos.
- ✓ Respeto al medio ambiente.
- ✓ Respeto a los animales en las actividades de entrenamiento y adiestramiento.

### **Saber Convivir.**

- ✓ Conciencia profunda del marco del reconocimiento de la diversidad cultural, étnica y de género del país.
- ✓ Actuación asertiva en sus relaciones con grupos heterogéneos, reconociendo y valorando sus diferencias individuales con apego a las normativas legales.
- ✓ Autocontrol y autodominio.
- ✓ Participación activa.

- ✓ Autodefinition en trabajar en equipo.

## **6.6 Aspectos a ser considerados para mejorar el proceso de designación de pases al personal de Guías Caninos del CRAC.**

### **6.6.1 Aspecto psicológico.**

Determina condiciones actitudinales que pueden incidir en la estabilidad emocional del personal de guías caninos al momento de ser designados con el pase a unidades alejadas de su lugar de residencia, por lo que promoverá evaluaciones psicológicas periódicas y tratamientos preventivos primarios que conlleven a mantener la estabilidad emocional del personal policial de guías caninos del CRAC.

### **6.6.2 Aspecto individual.**

Determina ciertas características propias del personal de guías caninos en función a sus actividades exclusivas del servicio así como en condiciones de su vida cotidiana que generan valor, esto enmarcado al que hacer policial y a ser considerado al momento de ser designado en los pases reglamentarios, en beneficio propio como fortaleza a la institución.

### **6.6.3 Aspecto familiar.**

Enmarca aspectos de relación afectiva y emocional hacia la familia del personal de guías caninos, de manera que estas no afecten a las labores profesionales de los mismos, lo cual le proporciona estabilidad emocional para el buen cumplimiento de actividad laboral.

### **6.6.4 Aspecto geográfico.**

Refiere a la estabilidad situacional en función a su lugar de residencia, por lo que se

considerará actualizar la base de datos de radicación del personal, así también los posibles lugares a los cuales puede ser dado el pase, sin que esto afecte a la estabilidad emocional o a la estabilidad familiar.

#### **6.6.5 Aspecto de estabilidad y tiempo de servicio.**

Se buscará darle estabilidad laborar por períodos prolongados buscando alternativas que suplan la movilización permanente, como medida para evitar la contaminación en las especialidad de detección de drogas, para lo cual se promoverán las pruebas de confianza, al personal policial de guías caninos y se fomentará la capacitación continua enmarcada en las normas legales y derechos humanos, como complemento a evitar que se involucren en actos de corrupción, de manera que este aspecto se considere una fortaleza para la estabilidad emocional y familiar del personal del CRAC.

Para esto, los pases deberán estar determinados con un tiempo mínimo de tres años y un máximo de cinco, siempre y cuando la designación fuera del lugar de residencia haya sido por cuestiones institucionales determinadas de manera legal, para lo cual se verán alternativas de negociación estimadas en el aspecto institucional.

La institución policial deberá prestar las facilidades requeridas, y así también buscar por medio de procesos de selección, incorporar a las filas del CRAC, a personal policial residente en los lugares que se requiere personal y que no tienen guías especializados, de manera que el estar junto a su familia no se constituya en una debilidad institucional, sino más bien en una fortaleza que genere un clima equilibrio emocional, laboral y familiar.

#### **6.6.6 Aspecto cognitivo.**

Se basará en la capacitación permanente y de actualización, en las cuales estarán inmersos cada uno de los funcionarios guías caninos, sin distinción de ninguna clase, lo cual hará que se sientan más respaldados, se sientan seguros de poder acceder a ellos independientemente del lugar en el que se encuentren prestando servicio, se busca la igualdad de oportunidades enmarcada en los principios de cooperación institucional y los conocimientos, habilidades y destrezas que poseen cada uno de los guías en beneficio de la institución policial.

#### **6.6.7 Aspecto especialidad.**

El guía canino tendrá su designación de pase de acuerdo a su especialidad, considerándose que se les designará de acuerdo a la acreditación en el área en la que haya postulado para realizar un curso, así también se le seguirá especializando en función a los requerimientos y exigencias del trabajo.

#### **6.6.8 Aspecto de institucional.**

El aspecto institucional tendrá una incidencia significativa dentro de la designación de pases del personal, esto se debe a que por necesidad de servicio y por la falta de personal especializado, tendrán que buscar alternativas favorables para las dos partes, de manera que si el personal debe ser dado el pase a lugares alejados, este pueda movilizarse con su familia, dándole facilidades con la entrega de viviendas fiscales y promoviendo el fácil acceso de los hijos a instituciones educativas, de manera que por los períodos de tiempo en los cuales deban permanecer los guías caninos y sus familias en lugares diferentes a su residencia no sea impedimento para que los hijos sigan estudiando, o que esto genere la desintegración familiar o una disfuncionalidad parcial.

TABLA 29

6.24 Estructura para determinación del perfil y competencias para la designación de pases del Centro Regional de Adiestramiento Canino.

<b>ESTRUCTURA PARA DETERMINACIÓN DEL PERFIL Y COMPETENCIAS PARA LA DESIGNACIÓN DE PASES DEL CENTRO REGIONAL DE ADIESTRAMIENTO CANINO</b>	
<b>1. FICHA TÉCNICA</b>	
Apellidos	
Nombres	
Especialidad	
Unidad	
Edad	
Estado Civil	
Número de hijos	
Lugar de residencia	
Lugar de origen	
<b>2. ASPECTO PSICOLÓGICO</b>	
Fotografía	
Problemas conductuales	
Inestabilidad emocional	
Asiste a terapia Psicológica	
Necesita asistencia psicológica	
<b>3. ASPECTO INDIVIDUAL</b>	
Habilidades especiales	
Qué le gusta el trabajo grupal	
Se siente bien trabajando solo	
<b>4. ASPECTO FAMILIAR</b>	

Problemas familiares leves	
Problemas familiares graves	
Comunicación con su esposa/o	
Comunicación con sus hijos	
Comunicación con otros miembros familiares	
<b>5. ASPECTO GEOGRÁFICO</b>	
Residencia actual	
Lugar al cual le gustaría ser designado con el pase	
Lugares alternativos de pase	
Lugar al que le sería imposible movilizarse con la familia	
<b>6. ASPECTO ESTABILIDAD Y TIEMPO DE SERVICIO</b>	
Siente clima de estabilidad laboral en el puesto que se encuentra designado	
Que tiempo cree es ideal para estar en una plaza que no es el lugar de su residencia o lugar cercano.	
La estabilidad laboral influye en su estado emocional y familiar	
<b>7. ASPECTO COGNITIVO</b>	
Áreas de conocimiento	
Área con la que se identifica	
<b>8.- ASPECTO ESPECIALIZACIÓN</b>	
Nombre de la especialidad	
Cursos realizados en afines a su especialidad	
Nivel de satisfacción con la especialidad en función a los pases	



<b>12. SUGERENCIAS DEL PERSONAL GUÍA CANINO DEL CRAC</b>		
<b>13. OBSERVACIONES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANODEL CRAC</b>		
<b>14. RECOMENDACIONES Y SUSTENTO PARA LA DESIGNACIÓN DE PASES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO</b>		
<b>15. FIRMAS DE CONFORMIDAD</b>		
JEFEFE DEL CRAC. .....	JEFE DE RRHH DEL CRAC. .....	GUÍA CANINO O ADMINISTRATIVO DEL CRAC. .....

**FUENTE: ELABORADA POR EL AUTOR**

**REFERENCIAS**

- CHIAVENATO Idalberto, Administración de recursos humanos, quinta edición, agosto 2005.
- WILLIAM B. Werther, Jr. Keith Davis, “Administración de personal y recursos humanos, quinta edición, mayo 2003.
- GIBSON, Ivancevich, Donnelly, Las organizaciones décima edición, enero 2005
- REYES P. Agustín, “Administración de empresas teoría y práctica” primera parte, 1966
- CUEVA Jaime, Competitividad de los servicios, 2007
- ROMO John, Manual de derecho empresarial, marzo 2003
- CHIAVENATO Idalberto, Administración proceso administrativo, tercera edición, junio 2001.
- GÓMEZ C. Guillermo, Sistemas Administrativos análisis y diseño, diciembre 2004.
- PAIN Abraham, Como evaluar las acciones de capacitación 2011.
- SCHINKEL Greg, Schinkel Irwin, “Secretos para aumentar la productividad de su personal”, 2008.
- DÍAZC. Emilio P. Administración y Dirección, de, García del Junco Julio, Martín Jiménez Francisca y Periañez Cristóbal Rafael, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 4.
- OLIVEIRA da Silva Reinaldo, Teorías de la Administración, de International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 6.
- CONSTITUCIÓN de la República del Ecuador Montecristi 2008.
- CÓDIGO Orgánico Integral Penal Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos, Subsecretaría de desarrollo Normativo 1ra Edición 2014 Quito-Ecuador

## VIRTUALES

1. Revista SOS Familia Jueves, Enero 24, 2013
2. Página Web (Policía Nacional 2010)
3. Video institucional “Formación de la Policía Nacional del Ecuador 1960 – 2013”  
subido en el enlace institucional del sitio web <http://www.youtube.com>. Archivos  
del CRAC, 2013.



## ANEXO 1

### DIRECCIÓN NACIONAL ANTINARCÓTICOS CENTRO REGIONAL DE ADIESTRAMIENTO CANINO

#### ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE JEFES DE UNIDADES DEL CRAC.

La presente, está encaminada a recabar información válida y sustentable que ayude a mejorar la administración de talento humano en el CRAC.

#### **OBJETIVO:**

Buscar criterios válidos que contribuyan mejorar la designación del talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino a nivel nacional.

1. – A su criterio el personal policial que presta sus servicios en la Unidad del CRAC bajo su mando, se siente motivado en las Unidades Policiales en las que presta sus servicio.

SI ( )

NO ( )

2.- El personal policial del servicio antinarcóticos que se encuentra bajo su mando, ha solicitado el pase frecuentemente argumentando motivos familiares y emocionales.

SI ( )

NO ( )

3.- Desde su punto de vista la designación de pases que se aplica en el Centro Regional de Adiestramiento Canino, inciden en la desunión familiar y consecuentemente la inestabilidad emocional.

SI ( )

NO ( )

4.- Considera necesario que en el CRAC, se elabore un modelo de administración eficiente y eficaz que contribuya a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los guías caninos en las Unidades bajo su mando:

SI ( )

NO ( )

5.- Estima que el personal que trabaja bajo su mando, brinda todo su potencial al servicio de la ciudadanía.

SI ( )

NO ( )

6.- Considera Ud., que si el personal policial se encuentra designado en un lugar de su residencia o cercano a al lugar de su residencia, demostraría un nivel más alto de efectividad en el servicio policial.

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración.



## ANEXO 2

### DIRECCIÓN NACIONAL ANTINARCÓTICOS CENTRO REGIONAL DE ADIESTRAMIENTO CANINO

#### ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE INSTRUCTORES K-9 DEL CRAC.

La presente está encaminada a recabar información válida y sustentable que ayude a mejorar la administración de talento humano en el CRAC.

#### **OBJETIVO:**

Buscar criterios válidos que contribuyan mejorar la designación del Talento humano del Centro Regional de Adiestramiento Canino a nivel Nacional.

1. – A su criterio el personal policial que presta sus servicios en el CRAC, se siente motivado en las Unidades Policiales en las que presta sus servicio.

SI ( )

NO ( )

2.- El personal policial del servicio antinarcóticos ha recibido cursos de actualización de manera frecuente.

SI ( )

NO ( )

3.- Desde su punto de vista la designación de pases que se aplica en el Centro Regional de Adiestramiento Canino contribuye a fomentar la Unidad familiar.

SI ( )

NO ( )

4.- Está Ud. conforme con el modelo de designación de pases aplicado en el CRAC.

SI ( )

NO ( )

5.- Considera necesario que en el CRAC, se elabore un modelo de administración eficiente y eficaz que contribuya a mejorar la estabilidad emocional y familiar de los guías caninos:

SI ( )

NO ( )

6.- Si Ud. en estos momentos es dado el pase, a un lugar alejado de su residencia, cree, que existiría estabilidad emocional y familiar.

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración.

## ANEXO 3



**DIRECCIÓN NACIONAL ANTINARCÓTICOS  
CENTRO REGIONAL DE ADIESTRAMIENTO CANINO**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SEÑORES CLASES Y POLICÍAS QUE PRESTAN  
SUS SERVICIOS EN EL CRAC. A NIVEL NACIONAL**

Las preguntas formuladas tienen relación a su situación personal y laboral, por favor llene la presente encuesta de manera seria y responsable. La información que usted proporcione será utilizada para la reestructuración del Talento Humano del CRAC., y designación de los próximos pases.

**Objetivo.-** Contribuir a los aspectos: geográfico-situacional, psicológico-emocional y laboral del personal del CRAC, como aporte al mejoramiento de la situación familiar y profesional.

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

Apellidos y Nombres.....

Grado..... Edad.....

No. de Cédula..... Función.....

Unidad..... Estado Civil.....

No. Hijos..... No. Teléfono..... No. Celular.....

**II.- ASPECTO GEOGRÁFICO-SITUACIONAL:**

1. Lugar de residencia .....
2. Dirección actual por trabajo.....

3. Unidad a la pertenece actualmente.....

4. Número de Unidades en las que ha estado en los últimos 4 años (Marque con una X):

No. de UNIDADES	ÚLTIMOS 4 AÑOS
5 UNIDADES	
4 UNIDADES	
3 UNIDADES	
2 UNIDADES	
1 UNIDAD	

### III.- ASPECTO PSICOLÓGICO-EMOCIONAL:

1. Categorice su nivel de aceptación de la última designación de pase al lugar que actualmente se encuentra prestando sus servicios, considerando que **5** es muy bueno y **1** es insatisfactorio.

ORD	ASPECTOS	VALORACIÓN				
		MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	INSATISFACTORIO
		5	4	3	2	1
a.	La región en la cual actualmente se encuentra prestando servicios.					
b.	La relación familiar (esposa, hijos, otros) y su residencia actual.					
c.	La relación con sus compañeros de trabajo de su unidad actual.					
d.	La relación con su Jefe Inmediato Superior					

2. Cree usted que se han fortalecido los lazos de unidad con su familia, de acuerdo a la designación de pases en que ha estado inmerso. SI  NO

Porqué?.....

.....

3. Si usted es dado el pase a un lugar cercano a su residencia, su nivel de trabajo será: (justifique).

EXCELENTE	BUENO	MALO

¿Por qué?

.....

.....

#### **IV.- ASPECTO LABORAL Y DE CAPACITACIÓN:**

1. Determine los cursos de capacitación en los que ha participado.

TIPO DE CURSO	PARTICIPACIÓN
Curso financiados por la institución	
Cursos autofinanciados	
Ningún tipo de cursos por la distancia de servicio	

2. De acuerdo a las regiones en las que dispone el servicio del CRAC, Indique tres lugares en los que le gustaría ser dado el pase, debiendo numerar de 1 a 3, donde 1 es primera prioridad y 3 es la última prioridad.



Ord.	Provincia/Ciudad	Prioridad
1.	CRAC-QUITO	
2.	CRAC GUAYAS	
3.	CRAC-MANTA	
4.	CRAC-MACHALA	
5.	CRAC-LATACUNGA	
6.	CRAC-ESMERALDAS	
7.	CRAC-TULCÁN	
8.	CRAC-MASCARILLA	
9.	CRAC-SAN LORENZO	
10.	CRAC-SAN JERÓNIMO	
11.	CRAC-BAEZA	
12.	CRAC-LAGO AGRIO	

Formule un comentario, fundamentado que contribuya a mejorar la designación de pases en función a sus estabilidad emocional y familiar.

.....

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración.