

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**El Feedback como método para reducir el Burnout y el  
comportamiento violento de los policías hacia la  
comunidad**

**Proyecto de Investigación**

**Jenny Patricia Bravo Salazar**

**Psicología y Recursos Humanos**

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

Quito, 21 de julio de 2019

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

**HOJA DE CALIFICACIÓN**  
**DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**El Feedback como método para reducir el comportamiento violento de los policías hacia la comunidad como consecuencia del Burnout**

**Jenny Patricia Bravo Salazar**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

María Cristina Crespo, Master en  
Docencia Universitaria

Firma del profesor

---

Quito, 21 de julio de 2019

### **Derechos de Autor**

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

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

Firma del estudiante:

---

Nombres y apellidos:

Jenny Patricia Bravo Salazar

Código:

00126140

Cédula de Identidad:

1721083713

Lugar y fecha:

Quito, 21 de julio de 2019

## RESUMEN

Este documento investiga el uso del feedback como método para reducir el comportamiento violento por parte de los servidores policiales a la ciudadanía como consecuencia de burnout. Los servidores policiales enfrentan altos niveles de estrés como consecuencia de sus actividades laborales lo que ocasiona que padezcan el síndrome de burnout, desencadenando en comportamientos violentos con las personas con las que se relaciona, es decir, la ciudadanía. Los servidores policiales y la ciudadanía carecen de empatía en sus funciones y actividades diarias lo que ocasiona enfrentamientos entre las partes. Esta investigación sirve como una herramienta para que los servidores policiales puedan utilizar el feedback como un método para poder acercarse a la ciudadanía y mejorar sus relaciones interpersonales, evitando cualquier tipo de comportamiento violento hacia las personas.

**Palabras clave:** burnout, policía, violencia, estrés laboral, feedback.

## **ABSTRACT**

This document investigates the use of feedback as a method to reduce violent behavior by police servants to citizens as a result of burnout. Police officers face high levels of stress as a result of their work activities, which causes them to suffer from burnout syndrome, triggering violent behavior with the people with whom it relates, that is, citizenship. Police servants and citizens lack empathy in their daily functions and activities, which causes clashes between the parties. This investigation serves as a tool for police officers to use feedback as a method to approach citizens and improve their interpersonal relationships, avoiding any type of violent behavior towards people.

*Key words:* burnout, police, violence, work stress, feedback.

## TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido.....	6
Índice de tablas.....	7
Índice de figuras.....	8
Propuesta de investigación.....	9
Planteamiento del problema.....	9
Pregunta de investigación.....	11
Justificación.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos.....	11
Marco Teórico.....	12
Burnout.....	12
Relación entre la policía y la ciudadanía.....	20
Feedback.....	25
Diseño y Metodología.....	29
Diseño.....	29
Población.....	31
Instrumentos o materiales.....	31
Procedimiento de recolección y análisis de datos.....	31
Consideraciones éticas.....	32
Discusión.....	33
Fortalezas y limitaciones de la propuesta.....	33
Recomendaciones para futuros estudios.....	33
Referencias.....	35

**ÍNDICE DE TABLAS**

ANEXO A: Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI).....	38
ANEXO B: Formulario de consentimiento informado .....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Profesiones o actividades susceptibles de sufrir burnout.....	14
<b>Figura 2.</b> Función de los sentimientos de culpa en el proceso de desarrollo del burnout y sus consecuencias.....	18
<b>Figura 3.</b> Motivos para utilizar el Feedback .....	27



## **PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

### **EL FEEDBACK COMO MÉTODO PARA REDUCIR EL BURNOUT Y EL COMPORTAMIENTO VIOLENTO DE LOS POLICÍAS HACIA LA COMUNIDAD.**

#### **Planteamiento del Problema**

Muy poco se ha estudiado en nuestro país sobre el estrés laboral y el agotamiento de los policías ecuatorianos, la sociedad se ha enfocado en criticar su trabajo, su comportamiento y la relación que mantiene con la ciudadanía. En esta propuesta de investigación se analizarán los distintos factores que ocasionan el síndrome de burnout en los servidores policiales como consecuencia de su labor diaria, enfocándose principalmente en la falta de reciprocidad que los policías tienen por parte de la ciudadanía; este tema es relevante porque según la International Labour Organization, (2002) los trabajadores de servicios públicos que atienden urgencias experimentan estrés considerable relacionado con el trabajo, los servidores públicos se ven afectados a nivel psicológico por acontecimientos críticos relacionados con sus actividades diarias.

Los servidores policiales se ven principalmente afectados cuando se enfrentan a situaciones como cuando se ha perdido la vida de las víctimas o resultan heridos graves, sobre todo cuando es el caso de niños, así también en situaciones en las que arriesguen sus propias vidas (International Labour Organization, 2002). Las funciones atribuidas a los servidores policiales están estrechamente relacionadas con potenciales estresores físicos y psicológicos de la misma institución que pueden verse agravados por la naturaleza del trabajo diario de los servidores policiales. García (2015) señala como labores de “alto riesgo” y que podrían presentar de estrés, las de docentes, enfermeros, trabajadores sociales, médicos y policía. Los agentes de policía ocupaban el segundo lugar en presentar síntomas de estrés laboral, superados solamente por los trabajos de minería (Casanueva y Di Martino, 1994).

García (2015) menciona que, en el tema policial el tratamiento a diario con los ciudadanos que presentan problemas y que muchas veces no siempre resulta eficaz, puede transformarse en una importante causa de estrés negativo, conduciéndolo a sentimientos de culpa, que es una consecuencia que relacionada con el burnout. Este síndrome del burnout ha sido clasificado como una de las principales dificultades en el ámbito laboral, originando incapacidades y otras dificultades en todas las dimensiones, este fenómeno está asociado a profesiones como la policía, ya que quienes la desempeñan presentan una alta vulnerabilidad por las condiciones laborales (Corredor y Torres, 2013) algunas de las posibles consecuencias del burnout es que pueden ocasionar en los agentes policiales un significativo agotamiento físico, padecer insomnio o ansiedad, estar desanimados en sus actividades diarias, presentar abuso de alcohol o drogas, tener actitudes negativas con las personas que los rodean, ser sarcásticos y cínicos y sobre todo pueden ser personas muy poco colaboradoras, estos síntomas pueden presentarse a nivel profesional como personal.

Anshel (2000) recalca que la comprensión del proceso de afrontamiento del estrés en la policía y la oportuna identificación de estrategias de afrontamiento eficaces en respuestas a eventos estresantes ha recibido muy poca atención para la investigación. García, (2015) menciona que es necesario crear un plan de acción que permita enfrentar el estrés policial, que se requiere trabajar en preparación psicológica a nivel conductual para dotarlo de estrategias que le ayuden a afrontar cada situación.

Hasta ahora no se han creado planes o estrategias para mitigar el comportamiento violento que tienen los servidores policiales con la ciudadanía como consecuencia del burnout, el burnout puede causar cambios bruscos de humor, comportamientos que generen riesgo y conductas agresivas, por esto es necesario crear una propuesta en la que participe la ciudadanía con la policía a través de una retroalimentación positiva como el feedback, para

que el policía sienta que su trabajo es valorado y preste atención y colaboración a la ciudadanía.

**Pregunta de investigación:**

¿Cómo y hasta qué punto el feedback entre la comunidad y el policía influye en los niveles de burnout que causa un comportamiento violento por parte del personal policial?

**Justificación**

Esta propuesta de investigación busca prevenir el comportamiento violento por parte del personal policial hacia la ciudadanía como resultado del síndrome de burnout; se pretende determinar si a través del feedback entre la ciudadanía y la policía se podría controlar este comportamiento violento, de esta manera se procura contribuir para que se establezcan relaciones positivas entre ciudadanía y policía, encaminadas a mejorar sus relaciones interpersonales. No se han encontrado estudios en los que se haya indagado este comportamiento violento causado por burnout y sobre todo cómo reducirlo, por eso es importante investigar más a fondo y crear una propuesta para mitigarlo.

**Objetivos de la Investigación**

**Objetivo general:**

Determinar si el Feedback entre la policía y la ciudadanía influye en los niveles de burnout y puede prevenir el comportamiento violento del personal policial

**Objetivos específicos:**

Analizar las principales causas que generan burnout en los servidores policiales.

Explicar de qué manera el burnout produce el comportamiento violento de los policías a la ciudadanía.

Diseñar una propuesta que pueda reducir el comportamiento violento de los servidores policiales hacia la ciudadanía a través del Feedback

### **Marco Teórico**

El Burnout.

En estos últimos años se han mostrado muchas enfermedades comunes producidas por el trabajo y las condiciones laborales que han sido consideradas como enfermedades profesionales, dentro de estas enfermedades encontramos el *Síndrome de Burnout* o conocido también como el síndrome de “estar quemado”, que de hecho ha sido considerado como una trascendental dificultad dentro del ámbito laboral, que origina incapacidades y otras dificultades en las personas que lo padecen.

En la Guía de Prevención de Burnout (2008) se define al burnout como consecuencia del estrés laboral que padecen los profesionales en su interés por adaptarse a su lugar de trabajo y poder responder fervorosamente a un exceso de demandas y en muchas de las ocasiones de una fuerte presión a nivel laboral, producido principalmente por el sobreesfuerzo y sobrexigencia de las personas, todo esto afecta negativamente el rendimiento y la calidad del servicio que prestan. Es importante recalcar que esta Guía de Prevención de Burnout considera que el Burnout presenta ciertos factores como:

- Se produce en el medio laboral
- Se asocia a las interacciones de contenido humano
- Se produce en las personas profesionales que deben dar respuestas de ayuda o resultados a otros individuos. (Guía de Prevención de Burnout, 2008, p. 11)

Freudenberger (1974) detalla que el burnout es considerado como una sensación en la que las personas experimentan fracaso, se sienten agotados como resultado de un desgaste de energía, lo que ocasiona en las personas que padecen este síndrome emociones y sentimientos negativos en su ámbito laboral. Cherniss (1980) nos menciona que las personas que padecen burnout presentan cambios personales a nivel negativo sobre todo aquellos individuos que tienen trabajos de tipo frustrante o con mucha demanda, este concepto estaría relacionado con un triple proceso como se detalla a continuación:

- Desequilibrio entre demandas en el trabajo y recursos individuales (estrés)
- Respuesta emocional a corto plazo, ante el desequilibrio, caracterizada por ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento.
- Cambios en actitudes y conductas (enfrentamiento defensivo). (Llanezca, 2019, p. 512)

Las psicólogas Maslach y Jackson (1981) indicaron que el burnout es un síndrome tridimensional y que sus principales síntomas eran:

- *Cansancio Emocional*: que es una pérdida de energía, agotamiento, fatiga, como resultado de la interacción entre el trabajador y las personas.
- *Falta de realización personal en su lugar de trabajo*: ocasionado respuestas negativas en sí mismo y su lugar de trabajo, la persona evalúa de manera negativa su capacidad como profesional.
- *Despersonalización*: son actitudes negativas, en muchas ocasiones existen respuestas cínicas y frías hacia las personas, es decir, deshumanización en el trato.

Profesiones o actividades laborales que podrían padecer Burnout:

Barradas (2018) menciona que entre las principales profesiones que pueden padecer este síndrome están las de médicos y los vinculados al área de salud, aunque en la actualidad existen diversas investigaciones que aportan evidencias de que existe una amplia variedad de profesiones y actividades laborales que son muy propensas a padecer el síndrome del Burnout.

**Figura 1. Profesiones o actividades susceptibles de sufrir burnout**

Trabajadores de la Salud	Atención al Cliente	Periodistas
Educadores	Vendedores	Controladores aéreos
Trabajadores sociales	Abogados	Supervisores
Sacerdotes	Jueces	Madres de familia
Bomberos	Policías	Marinos

**Fuente:** (Barradas, 2018, p. s/n)

La manifestación del Burnout en los trabajadores es consecuencia de ciertos factores estructurales de la organización, por ejemplo, un clima tóxico que puede aumentar la posibilidad de que los trabajadores padezcan Burnout, por eso Barradas (2018) recomienda la implementación de las evaluaciones de la salud organizacional de forma periódica, puesto que es importante que los trabajadores cuenten con estrategias de afrontamiento para tratar el estrés, no sin antes tomar conciencia de los riesgos de vivir en constante contacto con los estresores propios de sus actividades laborales.

Síntomas de Burnout:

El-Sahili (2015) indica que los síntomas de las personas que padecen burnout no siempre son iguales cada persona lo manifiesta de manera distinta, esto tiene mucho que ver

con su desgaste que está vinculado a su personalidad, nos indica además que es posible identificar a quienes padecen el síndrome de burnout por tres aspectos:

1. Presentan cierto deterioro de compromiso con su trabajo. - Si al inicio existió una fuente de compromiso, puede llegar a convertirse en algo desagradable que no satisface sus aspiraciones.
2. Existe desgaste de emociones. - Aquellos sentimientos positivos donde se presentaba cierto entusiasmo y dedicación desaparecen y suelen ser reemplazados por la ira, la ansiedad y en muchas ocasiones una fuerte depresión.
3. Presenta cierto desajuste entre el trabajador y su trabajo. - los individuos que viven a diario con este síndrome sufren acoso en su trabajo, mayormente se sienten culpables y creen de manera errónea que ellos provocan todo, llegan a desilusionarse de su trabajo y ya no existe dedicación en su labores diarias.

Forbes (2011) nos menciona algunos de los síntomas y consecuencias de burnout, en el nivel psicosocial presenta una afectación en sus relaciones interpersonales, presenta una fuerte depresión, es irritable, tiene ansiedad y cierta dificultad de concentración, también nos cita algunos daños a nivel físico que pueden padecer estas personas: insomnio, pueden presentar úlceras, baja de peso, migrañas, dolores a nivel muscular, problemas para dormir, alergias, se sienten fatigados e incluso padecen daños en su cerebro. En tanto el entorno laboral la persona que padece este síndrome denota una baja actividad y productividad en sus labores, presenta una actitud negativa con los clientes a quienes provee servicios, se ven afectadas sus relaciones entre compañeros, existe absentismo, inician los conflictos por todo.

Cuando una persona inicia su profesión tiende por lo general a experimentar mucho entusiasmo por acceder a un trabajo, experimentando varias expectativas e intereses, al inicio

y por algún tiempo por la emoción de su puesto de trabajo cualquier contratiempo que se presente se neutraliza con la energía que le proporciona esa motivación por hacer todo de manera correcta para su empresa o institución. (Forbes, 2011)

Pero cuando las dificultades se presentan en su entorno laboral se rompen sus expectativas y tiende a estancarse y se empieza a cuestionar si en realidad su esfuerzo tendrá recompensa. Cuando se empieza a plantear la eficacia de su esfuerzo para superar los obstáculos que se presenten en el trabajo sin el apoyo de todos los recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera idónea, estamos frente a una alta posibilidad de padecer frustración y apatía, desencadenando un desgaste a nivel profesional (Rodríguez y Rivas, 2011).

Figley (1995) indica que el trastorno por empatía describe en nivel de afectación del estado de ánimo de las personas cuando han padecido un evento traumático muy significativo, los profesionales que brindan ayuda deben tener empatía cuando se trata de ayudar a otros, el desgaste por empatía es cuando la persona no se contagia de las emociones que otra persona presenta.

García (2018) menciona que un 20% de los policías pueden presentar el síndrome de “burnout” debido a sus actividades diarias, que trae como consecuencias para los agentes el agotamiento a nivel físico como psicológico, no logran conciliar el sueño, tienen ansiedad, están muy desanimados por su trabajo, incluso podría presentarse un abuso de alcohol y drogas, muestran actitudes negativas con las personas a las que brindan auxilios y se presentan conflictos interpersonales a nivel personal como laboral.

El síndrome de burnout se lo describe en tres fases:

- *La fase de estrés* que es un desequilibrio entre las demandas que exige su trabajo y aquellos recursos disponibles para cumplir con su trabajo.



- *Fase de agotamiento* es una respuesta emocional del individuo ante un desequilibrio, se presentan sentimientos de preocupación, fatiga y agotamiento.
- *Fase de afrontamiento* donde se presentan cambios de conducta y de actitud del individuo, caracterizándose principalmente por un trato frío y sarcástico con las personas.

#### Consecuencias para la Organización:

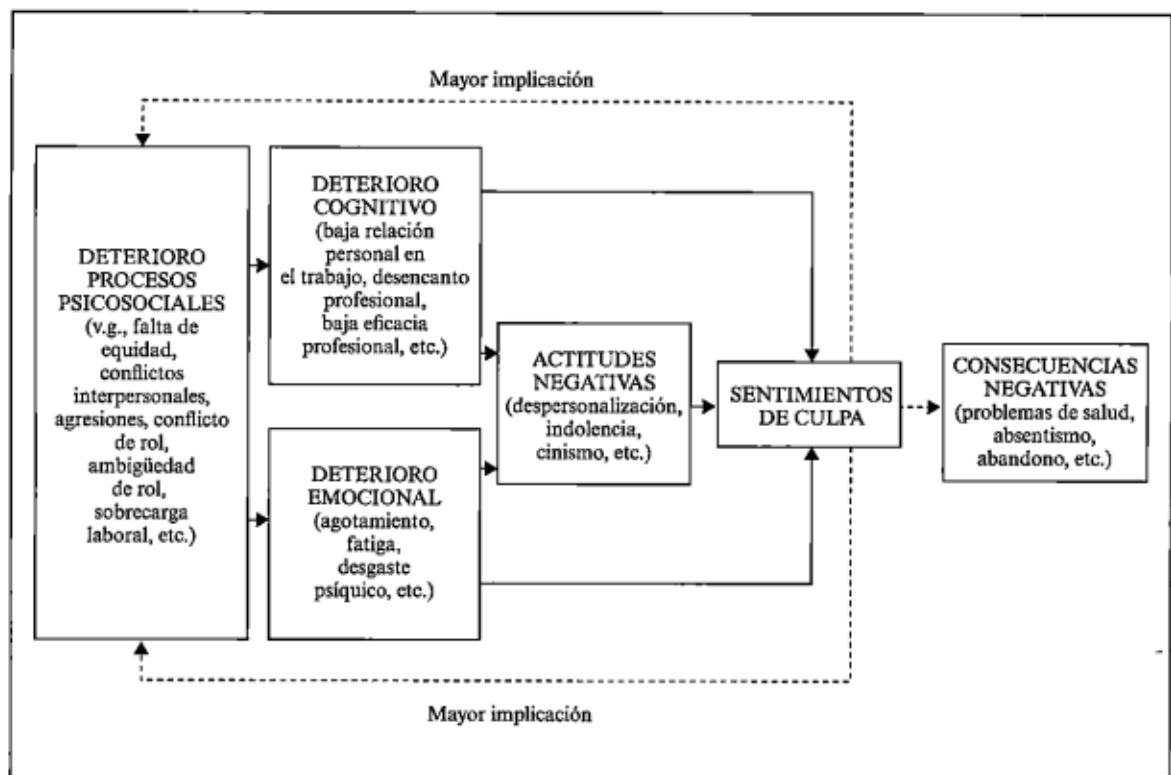
Las consecuencias del síndrome de burnout en las instituciones afectan los objetivos y resultados de la empresa, organización o institución. Nova (2007) nos menciona algunas de estas consecuencias en las instituciones, por ejemplo, satisfacción laboral disminuida, no se presentan en su trabajo, pérdida de interés laboral, aumento de problemas interpersonales con jefes, compañeros y clientes, existe un aumento de rotación y accidentes laborales.

Lo que esto nos demuestra es que el síndrome de quemarse no solamente afecta a la organización o institución, sino que va mucho más allá y repercute de manera directa sobre la sociedad, García (2018) indica que, si una persona manifiesta elevados niveles de estrés como resultado de su trabajo, y no está preparado para utilizar todos aquellos recursos necesarios para contrarrestarlo, éste se cronifica. Como consecuencia el profesional pierde ciertas habilidades y deseos para responder acertadamente ante situaciones que generen conflicto y empiezan a tratar a las personas que los rodean con indiferencia, incluso los clientes tienden a ser vistos como objetos. Este autor nos menciona el claro ejemplo de los agentes de policía, ya que este proceso hace que los policías sean vistos como aquellas personas que no se interesan por el sufrimiento de las personas, concepto totalmente alejado de la realidad de los servidores policiales.

Cuando un policía padece del síndrome del burnout siente quebrantarse, puesto que ya no se ve como una buena persona, esto provoca dificultades en sus relaciones con los compañeros y con la ciudadanía, surgiendo al mismo tiempo cierto descontento en su ámbito laboral, y aparecen conflictos con sus superiores jerárquicos (García, 2018).

Moreno y Garrosa (2013) también nos mencionan sobre los sentimientos de culpa como consecuencia del burnout y otros sentimientos negativos relacionados al estrés laboral, el burnout puede iniciarse con un deterioro cognitivo y emocional del individuo para posterior aparecer actitudes y comportamientos negativos con los usuarios de la empresa u organización, estas variables hacen que surjan estos sentimientos de culpa.

**Figura 2. Función de los sentimientos de culpa en el proceso de desarrollo del burnout y sus consecuencias**



**Fuente:** (Moreno, B. y Garrosa, E. 2013, p. 156)

### *Medidas Preventivas del Burnout*

Desde que el Burnout apareció muchos estudios e investigaciones han pretendido desarrollar varias estrategias para reducir o eliminar los riesgos de este síndrome, con la finalidad de mejorar la calidad de vida y prevenir el estrés en los trabajadores, trabajando básicamente con una intervención individual, Barradas (2018) nos menciona como se puede trabajar en medidas preventivas a nivel individual:

#### Nivel Individual:

- Realizar una orientación profesional al inicio del trabajo.
- Tener en cuenta la diversificación de las tareas y la rotación de las mismas.
- Ejecutar programas de formación continua.
- Mejorar los recursos de resistencia y proteger a la persona para afrontar las situaciones estresantes.
- Formar en la identificación, discriminación y resolución de problemas.
- Entrenar en el manejo de la ansiedad y el estrés en situaciones inevitables de relación con los usuarios.
- Realizar cambios de ambiente en el trabajo, rotaciones.
- Preparación para el manejo en la distancia emocional con los usuarios.
- Implementar programas de supervisión profesional individual.
- Incrementar los recursos y habilidades comunicativas y de negociación.
- Fomentar la retroalimentación, reconociendo adecuadamente las actividades finalizadas. (Barradas, 2018, p. s/n)

Llanezca (2009) nos indica que resultan mucho más efectivas las estrategias que se centran en el problema como: mantener un entrenamiento constante en solución de problemas

y en manejo eficaz del tiempo. Además, nos señala la clasificación de las técnicas para mejorar las estrategias individuales de afrontamiento de la siguiente manera:

1.- Programas dirigidos a las estrategias instrumentales: que son utilizados cuando el objetivo es adquirir destrezas que permitan solucionar problemas.

2.- Programas dirigidos a las estrategias de carácter paliativo: utilizado cuando el objetivo es adquirir destrezas para manejar emociones.

Moreno y Garrosa (2013) nos mencionan ciertas estrategias de intervención para prevenir el síndrome de burnout, recalcan que los programas de formación sobre riesgos psicosociales en el trabajo son la clave principal para reducir el síndrome de burnout. Para estos autores, es importante informar e implementar programas de intervención destinados a la prevención de este síndrome considerando.

A nivel organizacional es necesario entrenar a los individuos en acciones de desarrollo y cambio a nivel organizacional, con acciones dirigidas a mejorar la interacción social, apoyo social, desarrollo de habilidades tanto sociales, como de autoeficacia y liderazgo. En tanto a nivel individual se debe trabajar para responder a las necesidades de la persona sobre cómo afrontar el burnout, es importante un entrenamiento en relajación, resolución de conflictos, coaching o estrategias a nivel cognitivo – conductual, estas son algunas de las estrategias de intervención a nivel individual. (Moreno y Garrosa, 2013)

#### *Relación entre la policía y la ciudadanía:*

La misión de la Policía Nacional del Ecuador según la Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 163. nos indica que es: “Atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional”, eso quiere decir que el objetivo principal de esta institución es velar por el bienestar de los ciudadanos, defender sus derechos y garantías y el cumplimiento de las

leyes. Pero según Urusquieta (2011), cuando la sociedad pide la colaboración de la policía al mismo tiempo la discrimina y desconfía de ella, esto ocasiona que los policías actúen en consecuencia de forma ofensiva pues conocen lo que la ciudadanía piensa sobre ellos.

Según el Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional del Ecuador (INEHPOL) en su libro *Historia Gráfica de la Policía Nacional* (2010) señala que la Policía Nacional es una institución que permanecerá con el pasar de los años, que traspasan los siglos, porque su razón de ser es velar por la paz y la seguridad ciudadana, cuyo verdadero enemigo es el caos ya que de él se desprenden la violencia y la inseguridad, este concepto hace referencia a que mientras exista caos en la vida diaria de una sociedad es necesaria la presencia de la Policía Nacional para el mantenimiento del orden público.

Ha sido difícil llegar a determinar el origen de la función policial, ya que los primeros seres humanos no podían aislarse de sus semejantes por lo que establecieron interrelaciones con los otros, cuyos objetivos fueron una convivencia pacífica dentro de una sociedad, el respeto a las normas y la justicia, estos objetivos serían las fuentes originarias de la Policía. El Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional del Ecuador (2010) indica que:

La existencia de la Policía se justifica como una institución garante de la convivencia social debido que al interior de una sociedad se presentan desórdenes, y es la Policía la que debe intervenir ante las perturbaciones que pudieran producirse dentro de ella. (p. 16)

Fernández (1992) define el término *policía* como aquella persona que se dedica al mantenimiento del orden para mantener una calidad de vida y una buena convivencia de las personas dentro de un estado, en cambio la actividad policial esta encaminada a limitar el comportamiento individual que pueda perjudicar al resto de la sociedad. El Estado es el único que esta legitimado para implantar normas y medidas represivas encaminadas al mantenimiento del orden y la seguridad interna y es justamente este estado el único que

puede hacer uso de la fuerza para salvaguardar el orden público a través de los servidores policiales.

Cuando la policía hace un uso inadecuado de su poder o lo utiliza en beneficio propio o de terceros, se produce una distorsión en las personas que ataca principalmente el concepto de *policía*, por eso es primordial que las personas comprendan y conozcan que la actividad policial es garantizar la vida en sociedad y que se respete la igualdad de derechos, limitaciones y obligaciones entre los ciudadanos Fernández (1992).

Gran parte de la sociedad desconoce las funciones de la Policía Nacional y la discriminación y desconfianza es generada justamente por esa falta de conocimiento, por eso es importante dar a conocer que la profesión de policía tiene muchos riesgos y características propias de sus funciones, por ejemplo en los servidores policiales se presentan problemas de salud tanto física como psicológica lo que provoca estrés y agotamiento e incluso problemas de adicción, por otro lado el desprestigio social que tiene la imagen de la policía nacional es muy fuerte. Socialmente el policía es visto con desconfianza y desprecio por parte de varios ciudadanos y justamente esto es lo que los desmoraliza y tienden a tener un comportamiento violento en sus hogares y con la ciudadanía (Urusquieta, 2011).

Fuentes (2001) define como actos de violencia policial todas aquellas prácticas policiales que afecten contra la integridad física y psicológica de los individuos, dichos actos de violencia policial suelen incluir situaciones como homicidios, tentativa de homicidios, violaciones, torturas, en todos estos actos el responsable es un policía y la víctima un ciudadano.

Uno de los actos específicos de violencia que mayor incidencia tiene es la tortura, que es todo acto cruel que ocasione dolor y sufrimiento grave, sean estos físicos o psicológicos en contra de una persona con la finalidad de obtener algún tipo de información o que confiesen

algo, suelen castigar a la víctima por un hecho que se sospeche que fue cometido, es decir, hay tortura cuando un funcionario en este caso un servidor policial infringe intencionalmente dolores o sufrimientos a una persona con el único objetivo de castigar, intimidar, u obtener alguna información (Fuentes, 2001).

La Policía Nacional del Ecuador para el mejor desempeño de sus funciones se vio obligada a establecer los servicios policiales, como es el caso de la Unidad de Servicio Urbano que según el Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional del Ecuador (2010) indica que:

El Servicio Urbano es la razón de ser de la Institución Policial, porque nace con la misma humanidad como una medida propia y natural de autoprotección, a fin de que se asegure la integridad personal, la tranquilidad social y no sean vulnerados los derechos de los ciudadanos. (p. 74)

Es importante recalcar que estos actos de violencia por parte de los servidores policiales hacia la ciudadanía principalmente se dan por parte del personal policial que pasa en las calles, es decir, el personal preventivo que pertenece al área de Servicio Urbano pues son los que tienen mayor contacto con la ciudadanía; son los primeros en acudir a un auxilio. Con el propósito de que la ciudadanía cuente con un lugar a dónde acudir y solicitar un auxilio la Institución Policial se vio en la necesidad de crear los Puestos de Auxilio Inmediato, Brigadas Barriales y en la actualidad las Unidades de Policía Comunitaria (UPC), con la finalidad de mantener un trabajo conjunto entre la comunidad, la autoridad civil y la Policía, para que se conozca la problemática de los diferentes barrios y todos participen en acciones de carácter preventivo con la finalidad de buscar soluciones ( Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional del Ecuador, 2010).

Fernández (1992) nos menciona sobre el alto poder que ejercen los servidores policiales como parte de sus funciones propias del servicio y que el estado les ha facultado hacer uso, este poder que ejercen los policías pueden incluso restringir la libertad de movimientos, la coacción física, e incluso la propia vida de los ciudadanos, el policía en sus actividades diarias tiene cierto poder que le faculta realizar algunas actividades, sin embargo, no dispone de autonomía real, ni disposiciones legales que le permitan ejercer este poder para solucionar conflictos, la ciudadanía espera que la policía haga cumplir la ley, pero cuando el policía trata de hacerlo se encuentra frecuentemente con la oposición de esa misma ciudadanía.

Yñiguez (2007) nos manifiesta que los servidores policiales cuando salen a las calles a realizar su trabajo tienen la facultad de hacer o no determinadas acciones, cuando se enfrentan ante una situación en la que los ciudadanos transgreden las normas, este poder discrecional ejercido por los policías es necesario para realizar una buena labor policial, sirve para que los servidores policiales puedan tomar decisiones basadas en su juicio personal y en su experiencia. Pero este mismo poder discrecional se puede convertir en un peligro cuando existe un mal uso, abuso injustificado o uso arbitrario por parte de los servidores policiales de esta potestad y justamente estas acciones son las que provocan situaciones de enfrentamiento y tensión con la ciudadanía.

La Policía Nacional al ser una institución que forma parte del Estado esta legitimada para utilización del uso de la fuerza o conocida también como violencia legítima, las leyes son las que señalan los momentos y las circunstancias en las cuales los servidores policiales pueden hacer el uso de la fuerza. (Yñiguez, 2007, p. 69) menciona que “la heterogeneidad y versatilidad del trabajo policial hace que la coerción y la aplicación de la fuerza sean sus herramientas más visibles”. Es importante mencionar que para hacer el uso de la fuerza los



servidores policiales deben tener en cuenta los principios del uso de la fuerza que son: legalidad, necesidad y proporcionalidad, principios establecidos en las normas nacionales e internacionales del uso de la fuerza. En algunas situaciones la ciudadanía percibe como hostiles a los servidores policiales, por eso es muy importante que los policías actúen profesionalmente y cuidando cada uno de los detalles en las intervenciones con la ciudadanía, puesto que a partir de estas acciones la ciudadanía adopta actitudes positivas o negativas hacia toda la institución policial.

### El Feedback

Urcola y Martiarena (2015) definen al feedback como el proceso en el cual, las personas transmiten un mensaje basado en las observaciones específicas, concretas, descriptivas, oportunas y prácticas de otra persona, las cuales se realizan con el fin de ayudar a que mejore su comportamiento, comprensión o desempeño. Los mismos autores nos mencionan tres tipos de feedback mismos que son:

- Feedback de personalidad
- Feedback de comprensión
- Feedback de desempeño

Feedback de personalidad. – Este hace referencia a todos aquellos comentarios u observaciones que se hace a una persona a partir de juicios o valoraciones personales, no de comportamientos, por lo general no se recomienda este tipo de feedback ya que suele generar consecuencias negativas. (Urcola y Martiarena, 2015)

Feedback de comprensión. – Este tipo de feedback se lo realiza para asegurar que el mensaje que se impartió llegó correctamente al otro, tal y como se quiere que llegue. (Urcola y Martiarena, 2015)

Feedback de desempeño. – Este feedback consiste en decirle al otro como está haciendo su trabajo, este no tiene nada que ver con la personalidad, sino con el comportamiento. (Urcola y Martiarena, 2015)

García (2018) nos indica que el feedback es la información que se proporciona a otra persona de manera clara y directa acerca del desempeño de sus actividades laborales, en la institución policial existen escenarios donde se crea un feedback negativo y éste es el que lleva a los servidores policiales a presentar sentimientos en los que se sienten incapaces de ayudar a otros, como consecuencia de su impotencia y cierta frustración ya que no siempre pueden dar solución a todas las situaciones que se le presentan. Todo esto representa una desventaja para que los servidores policiales se sientan estimulados con los resultados en su trabajo; la reincidencia de estos episodios de feedback negativo originan un alto nivel de estrés para los servidores policiales. (García, 2018)

Muñoz, Crespí y Angrehs (2011) nos recalcan que, para señalar áreas de mejora y desarrollo respecto de una acción o hecho concreto, los pasos para dar feedback son los siguientes:

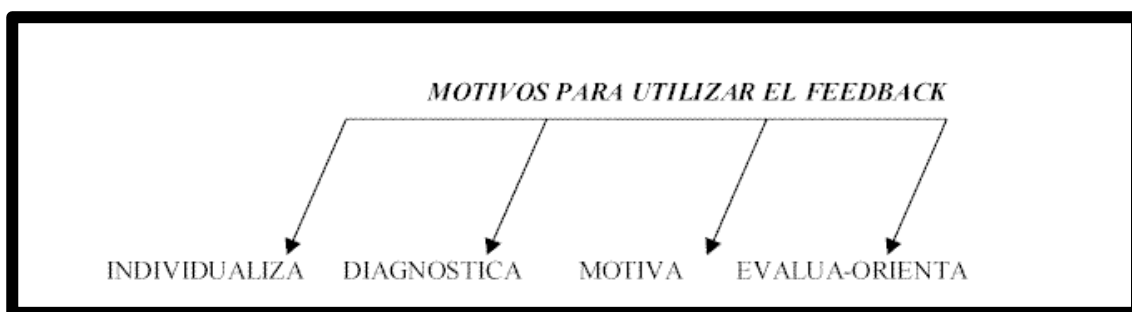
- Primero, reconocer lo positivo de una acción, comportamiento, actitud, etc.
- Segundo, reconocer algo a mejorar de una acción, comportamiento, actitud, etc.
- *Tercero*, preguntar acerca de alternativas que mejoren una determinada acción, comportamiento, actitud, etc.
- *Cuarto*, llegar a acuerdos para el cambio.

Es importante recordar que el feedback tiene como finalidad motivar, apoyar, elogiar y este a su vez debe ser descriptivo, claro, conciso, concreto, aplicable, personal, directo, constructivo y sobre todo respetuoso. El feedback debe empezar con aspectos positivos para

luego de que se haya obtenido una actitud positiva y sobre todo muy abierta al diálogo se puedan buscar soluciones que ayuden a mejorar aquel problema identificado. En el caso de los servidores policiales, por ejemplo, en la aplicación del feedback con la ciudadanía se necesita trabajar mencionando los aspectos positivos y una vez abierto el diálogo con la ciudadanía, poder escuchar sus inquietudes, problemas, molestias y buscarles solución de manera conjunta, pues el feedback implica escuchar activamente. (Muñoz et al., 2011)

Según Fernández (2002) el feedback debe ser utilizado para:

Figura 3. Motivos para utilizar el Feedback



**Fuente:** (Fernández, 2002)

Cuando el feedback es utilizado de manera adecuada contribuye a individualizar el aprendizaje de las personas en relación a sus destrezas y habilidades, diagnosticar o detectar dificultades, orientar y corregir sobre las actuaciones personales y motivar al individuo. (Fernández, 2002).

El feedback tiende a ser más efectivo si la persona que lo recibe no presenta un comportamiento de escucha defensiva, aunque siempre resulta difícil y en algunos individuos la actitud defensiva puede ser predominante en cualquier interacción comunicativa (Alborés, 2005). Es importante entonces considerar algunos de los siguientes criterios:

- Utilizar la descripción y no la evaluación.

- No buscar el control de la otra persona, cuando una persona sospecha que alguien lo quiere controlar tiende a adoptar una actitud defensiva.
- Manejar una comunicación espontánea y no estratégica.
- Mostrar empatía y no neutralidad.
- Nunca hablar desde la superioridad, sino desde la igualdad.

Urcola y Martiarena (2015) mencionan que el feedback se refiere siempre a comportamientos que se pueden mejorar, nunca a juicios, valoraciones o interpretaciones, que en muchas ocasiones lo único que logran es hacer daño y no producen mejoría alguna. Los seres humanos se sienten bien cuando les dicen cosas que los hacen sentir excepcionales, por ejemplo, buenas calificaciones en sus tareas, pero es importante además que se les mencione aquello que pueden mejorar y esto se logra a través del feedback.

Vico, Rosa Rodríguez y Jane Rodríguez (2018) mencionan que el feedback tiene su origen en la Revolución Industrial y que hace referencia a la energía que retorna al punto de origen en un sistema mecánico, el feedback es cualquier información que dan a una persona sobre sí misma, además el feedback desarrolla un papel fundamental en el desarrollo del talento, por lo general las personas identifican al feedback como un medio para corregir una conducta y eso es muy interesante y sobre todo cuando lo utilizan para reforzar a otras personas en su manera de hacer las cosas.

Díez (2010) nos indica que para que exista feedback y se pueda hablar de verdadera comunicación se debe potencializar la habilidad de escucha y la habilidad de habla de todas las personas que integren la organización y estas habilidades solo pueden estimularse en un ambiente de sinceridad y tranquilidad, de esta manera se logrará que la información se transmita por los canales adecuados y no por los canales informales que lo único que ocasionan son rumores. Utilizando el canal adecuado podemos escuchar y que nos escuchen,

la comunicación debe cuidar todos los detalles por muy insignificantes que parezcan, con la finalidad de no dar paso a una situación que genere conflicto y brindar un ambiente en el que prevalezca el dialogo.

## **Diseño y Metodología**

### **Diseño**

Para el desarrollo de esta investigación y para determinar si el feedback reduce el comportamiento violento por parte de los servidores policiales hacia la ciudadanía como consecuencia del burnout que llegan a padecer ciertos miembros policiales, se propone una metodología de tipo mixta, cuantitativa y cualitativa

En lo cuantitativo, esta investigación es experimental puesto que se determinará si el feedback entre la comunidad y la policía reduce o no el comportamiento violento de los policías con la ciudadanía. Este diseño será utilizado en los dos grupos de personas seleccionadas conjuntamente con los servidores policiales de las Unidades de Policía Comunitaria a la que pertenecen, a los servidores policiales se les hará llenar el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) para medir si padecen del Síndrome de Burnout.

Se trabajará con uno de los dos grupos seleccionados utilizando el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) para medir si padecen del Síndrome de Burnout los servidores policiales, después se medirá el comportamiento violento de los servidores policiales a la ciudadanía a través de las quejas presentadas por las personas en el Distrito de Policía de Tumbaco y en la primera reunión se escuchará las experiencias de conductas violentas que ha tenido la ciudadanía por parte de los servidores policiales, para esto también se utilizarán los grupos focales que nos permite conocer cómo se sienten los ciudadanos ante los servicios prestados por la policía.

En cuanto a lo cualitativo, se propone a realización de grupos focales. Strauss y Corbin (2002) nos mencionan que una investigación cualitativa puede tratarse de indagaciones sobre la vida de los individuos, sus experiencias, los comportamientos, sentimientos, emociones, así como el funcionamiento organizacional. Este método cualitativo se puede usar para recopilar datos complicados como: los sentimientos y emociones de una persona que en muchas ocasiones suelen ser muy difíciles de extraer.

Los grupos focales según Varela y Hamui-Sutton (2012) son un espacio de opinión en el cual se logra captar lo que siente, piensa y vive una persona, con la finalidad de obtener datos cualitativos, es una entrevista grupal en la que la comunicación prevalece entre el investigador y los colaboradores para obtener información acerca de las experiencias y conocimientos para identificar lo que los individuos piensan, cómo piensan y por qué lo piensan de ese modo, estas entrevistas permitirán a los colaboradores exponer temas en los que por temor a represalias no lo hacían, permitiendo recopilar gran información sobre los testimonios de las experiencias vividas.

Los grupos focales serán utilizados en dos ocasiones en la primera y última reunión para conocer la situación actual y medir los resultados, puesto que a través de ellos se consiguen las opiniones de los grupos seleccionados, esto es qué es lo que sienten el antes y el después para analizar si el comportamiento violento se redujo o no y si mejoraron sus relaciones interpersonales.

La medición se realizará con los dos grupos seleccionados, en el primero grupo con el que se realizó la implementación del método de feedback se medirá si se redujo o no el comportamiento violento por parte de los servidores policiales a la ciudadanía, estos resultados permitirán medir con el segundo grupo con el cuál no se implementó ningún método, esto con la finalidad de comprobar la eficacia de la implementación de la

herramienta de feedback para reducir el comportamiento violento por parte de los servidores policiales como consecuencia del síndrome de burnout hacia la ciudadanía.

### **Población**

Se escogerá dos Unidades de Policía Comunitaria (UPC) del Distrito de Policía Tumbaco, una del sector de Cumbayá y otra del sector Centro de Tumbaco, cada una de estas Unidades de Policía Comunitaria contará con un grupo de 30 personas las cuales serán integrantes de las Brigadas de Seguridad. El género y nivel socioeconómico de los colaboradores no es de trascendental importancia.

### **Instrumentos o materiales**

Para este estudio se aplicará el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) para analizar si los servidores policiales presentan Síndrome de Burnout como consecuencia de su labor policial, además se emplearán sesiones de grupos focales o también llamados grupos de discusión, con la finalidad de recopilar información de la ciudadanía acerca de sus opiniones, puntos de vista, reacciones, nivel de confianza y satisfacción, después de sus experiencias con los servidores policiales.

### **Procedimiento de recolección y Análisis de los datos**

Para poder recabar lo datos necesarios para cumplir con el objetivo de esta investigación, en la primera reunión que será con los servidores policiales de las dos Unidades de Policía Comunitaria seleccionadas se explicará el método a seguir que será la aplicación del cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) para detectar si presentan o no burnout. En la primera reunión entre investigador, policía y comunidad se dará a conocer el objetivo de la investigación de esta manera los datos cualitativos serán recabados a través de los grupos focales, esto nos permitirá analizar el problema entre policía y ciudadanía, lo que buscamos a través de estos grupos focales es recolectar la información necesaria para

identificar el por qué del comportamiento violento por parte de los servidores policiales a la ciudadanía.

Una vez que ha sido identificado tanto el síndrome de burnout en los servidores policiales, como lo que siente la ciudadanía hacia los policías como consecuencia de sus acciones, se explicará a la ciudadanía y policías acerca de la metodología de feedback que se aplicará en cada una de las reuniones, es decir, los servidores policiales rendirán cuentas de sus actividades propias del servicio para que la ciudadanía conozca el trabajo realizado en su sector, en tanto la ciudadanía aportará con ideas, sugerencias, quejas que permitan que tanto la ciudadanía como la policía sientan empatía entre sí. Las primeras reuniones se realizarán una por semana durante el primer mes y posterior se realizarán una al mes durante cinco meses. Al final se aplicará una encuesta a los participantes para analizar si se ha reducido el comportamiento violento por parte de los servidores policiales a la ciudadanía.

### **Consideraciones Éticas**

En esta investigación se respetarán todas las consideraciones éticas relacionadas a un estudio con individuos. Todos los participantes firmarán un consentimiento informado previo a su participación, en el cual se especificará la finalidad de esta investigación y se explicará que su participación es voluntaria, sin que exista consecuencias negativas para quienes deseen retirarse en cualquier momento. Además, se les comunicará que la investigación es totalmente confidencial y anónima, las respuestas del cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) serán totalmente anónimas y las grabaciones de audio en los grupos focales serán eliminadas una vez obtenida la información para el análisis. Los participantes firmarán un consentimiento informado previo a la investigación.



## **Discusión**

### **Fortalezas y limitaciones de la propuesta**

En esta investigación se presentan fortalezas y limitaciones, dentro de sus fortalezas es importante recalcar que a través de esta investigación se logrará identificar si el feedback es una herramienta efectiva para promover una buena comunicación entre ciudadanía y policía y disminuir el comportamiento violento por parte de los servidores policiales a la ciudadanía. La herramienta del feedback es novedosa y aplicable para los servidores policiales y la ciudadanía, que puede ser tomada en consideración como una estrategia que mejore las relaciones interpersonales entre estos dos grupos y se disminuya el comportamiento violento de los policías hacia la ciudadanía.

Mientras que una de las limitaciones es que para esta investigación se necesita una participación activa y sobre todo honesta tanto de los servidores policiales como de la ciudadanía, justamente la participación de la ciudadanía es muy significativa y se requiere de personas adultas entre 30 y 55 años de edad y que participen activamente con la policía en cada una de las reuniones, otro limitante es que no todos los policías pueden asistir a las reuniones puesto que cubren varios servicios y una unidad debe quedarse en circulación para atender auxilios, esto provocaría que no todos reciban feedback por parte de la ciudadanía.

### **Recomendaciones para Futuros Estudios**

El feedback es una herramienta que puede aplicarse en las Unidades de Policía Comunitaria puesto que permite reducir el comportamiento violento que se ha generado como consecuencia de burnout por parte de los servidores policiales hacia la ciudadanía, por esta razón sería importante concienciar en la ciudadanía la importancia de participar

activamente con la policía nacional por lo que se recomienda implementar herramientas tecnológicas para que entre policía y ciudadanía siempre se mantenga una comunicación activa y participativa y conozcan la labor diaria de los policías de su sector.

Otra recomendación es que se realice más estudios para implementar herramientas que reduzcan el comportamiento violento de los policías como consecuencia del burnout, ya que su labor diaria demanda muchas horas de trabajo, esfuerzo, sacrificio y muy pocas veces obtienen reconocimientos por parte de la institución policial por su buena labor.

## REFERENCIAS

- Alborés, P. (2005). Comunicaciones Interpersonales. Obtenido el 14 de julio de 2019 de <https://tinyurl.com/y4ll6fnv>
- Anshrel, M. (2000). Un modelo conceptual e implicaciones para enfrentar los eventos estresantes en el trabajo policial. Obtenido el 9 de marzo de 2019 de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0093854800027003006>
- Arán Ediciones. (2008). Guía de prevención de Burnout para profesionales de cuidados paliativos. Obtenido el 10 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y6d2wsk4>
- Barradas, M. (2018). Estrés y Burnout Enfermedades en la vida actual. Obtenido el 25 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y38n4zp8>
- Casanueva, B y Di Martino, V. (1994). Por la prevención del estrés en l trabajo. Las estrategias de la OIT. Salud y Trabajo, Revista del I:N:S:H:T., Vol. 102, 2, pp. 17-24.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Art. 163. Ciudad Alfaro: Asamblea Constituyente.
- Corredor, N. & Torres, L. (2013). Burnout en miembros de la Policía Nacional de Colombia: Un Análisis Crítico. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío*, 5 (5), 1-2. Obtenido el 03 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y5my8mjs>
- Díez, S. (2010). Técnicas de Comunicación. Obtenido el 10 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y3hoonff>
- El-Sahili, L. (2015). Burnout: Consecuencias y Soluciones. Obtenido el 10 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/yylbceug>
- Fernández, M. (1992). Policía, Profesión y Organización: Hacia un Modelo Integral de la Policía en España. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 202 – 222.

- Fernández, F. (2002). El tratamiento de la información. La necesidad del feedback. Obtenido el 25 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/yxgn8uue>
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*. Obtenido el 15 de junio de 2019 de Obtenido el 15 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y658dvr4>
- Fuentes, C. (2001). Denuncias por Actos de Violencia Policial. Obtenido el 26 de junio de 2019 de <http://tinyurl.com/yxumuv8x>
- García, T. (2018). Más allá del estrés (2ª ed.): Retrato del mayor asesino de nuestro tiempo. Obtenido el 10 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/yxvhpbot>
- García, T. (2015). El estrés policial. Obtenido el 9 de marzo de 2019 de <https://tinyurl.com/yynjheqd>
- García, V., Rodríguez, R. y Rodríguez, J. (2018). Smart feedback: Conversaciones para el desarrollo del talento. Obtenido el 9 de marzo de 2019 de <https://tinyurl.com/y3myah9r>
- Instituto de Estudios Históricos de la Policía Nacional del Ecuador. (2010). Historia Gráfica de la Policía Nacional. Obtenido el 01 de julio de 2019 de <https://tinyurl.com/y4xe76j7>
- International Labour Organization. (2002). Los servicios públicos de urgencia: el diálogo social en un medio en constante evolución. Informe JMPES/2003. Obtenido el 9 de marzo de 2019 de <https://tinyurl.com/y4bt35p4>
- Llaneza, F. (2009). Ergonomía y Psicología aplicada: Manual para la formación del especialista. Obtenido el 8 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y2a8dlkv>
- Miravalles, J. (s/f). Cuestionario de Maslach Burnout Inventory. Obtenido el 8 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y5arttab>

- Moreno, B. y Garrosa, E. (2013). Salud Laboral. Riesgos Laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Muñoz, C., Crespi, P. y Angrehs, R. (2011). Habilidades Sociales. Obtenido el 18 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y57plztx>
- Nova, L. (2007). Ergonomía y psicopsicología aplicada. Obtenido el 15 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/yyp8lvsn>
- Rodríguez, R. y Rivas, S. (2011). Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención. Obtenido el 25 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y58nwt2m>
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Obtenido el 10 de julio de 2019 de <https://tinyurl.com/y52rtlbq>.
- Urusquieta, U. (2011). La relación entre policías y ciudadanía como un factor de inseguridad ciudadana. Obtenido el 25 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/yxbgjydt>
- Urcola, J. y Martiarena, N. (2015). Manual práctico de comunicación empresarial. Obtenido el 18 de junio de 2019 de <https://tinyurl.com/y6ghef5w>
- Yñiguez, A. (2007). Reglas básicas de la práctica policial y funcionamiento interno de la Policía. *Cuadernos de Trabajo Social*. Vol. 20: 57, 73.

## ANEXO A: CUESTIONARIO DE MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)

FUENTE: (MIRAVALLS, S/F, P. 1)

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

0= NUNCA. 1= POCAS VECES AL AÑO O MENOS. 2= UNA VEZ AL MES O MENOS.

3= UNAS POCAS VECES AL MES. 4= UNA VEZ A LA SEMANA. 5= POCAS VECES A LA SEMANA.

6= TODOS LOS DÍAS.

1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío	
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	
4	Siento que puedo entender fácilmente a los pacientes	
5	Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales	
6	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa	
7	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes	
8	Siento que mi trabajo me está desgastando	
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	
10	Siento que me he hecho más duro con la gente	
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo	
13	Me siento frustrado en mi trabajo	
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis pacientes	
16	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa	
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes	
18	Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes	
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada	
22	Me parece que los pacientes me culpan de alguno de sus problemas	

## ANEXO B: FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO

### Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos (CEISH) Universidad San Francisco de Quito

El Comité de Revisión Institucional de la USFQ

The Institutional Review Board of the USFQ

Aprobación MSP, Oficio No. MSP-SDM-10-2013-1019-O, Mayo 9, 2013

#### Formulario de Consentimiento Informado por escrito

Título de la investigación: El Feedback como método para reducir el Burnout y el comportamiento violento de los policías hacia la comunidad.

Organización del investigador: **Universidad San Francisco de Quito**

Investigador Principal: **Jenny Patricia Bravo Salazar**

Datos de localización del investigador principal: **0988663825 jenny.bravo1011@gmail.com**

Co-investigadores: **María Cristina Crespo Andrade**

#### DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

##### Introducción

Este formulario incluye un resumen del propósito de este estudio. Usted puede hacer todas las preguntas que quiera para entender claramente su participación y despejar sus dudas. Para participar puede tomarse el tiempo que necesite para consultar con su familia y/o amigos si desea participar o no.

**Usted ha sido invitado a participar en una investigación sobre el Feedback como método para reducir el Burnout y el comportamiento violento de los policías hacia la comunidad.**

##### Propósito del estudio

El presente estudio busca identificar cuál es la herramienta adecuada para reducir el comportamiento violento de los servidores policiales como consecuencia del burnout hacia la ciudadanía

##### Descripción de los procedimientos para llevar a cabo el estudio

Identificar si los servidores policiales de los UPC de Cumbayá y Tumbaco presentan el Síndrome de Burnout. Realizar reuniones con la técnica de grupos focales con la ciudadanía de los dos sectores y los servidores policiales que laboran en ese sector, con la finalidad de recabar información para la presente investigación. Implementar el método de feedback como una herramienta para reducir el comportamiento violento de los servidores policiales a la ciudadanía.

**Riesgos y beneficios** Explicar los riesgos para los participantes en detalle, aunque sean mínimos, incluyendo riesgos físicos, emocionales y/o psicológicos a corto y/o largo plazo, detallando cómo el investigador minimizará estos riesgos; incluir además los beneficios tanto para los participantes como para la sociedad, siendo explícito en cuanto a cómo y cuándo recibirán estos beneficios

En las reuniones con la ciudadanía se pueden podían presentar temas que incomoden o disgusten a los participantes quizá de la ciudadanía por desconocimiento del servicio policial y de los servidores policiales por falta de empatía de la ciudadanía. Pero se espera que al final los participantes mantengan una comunicación efectiva, empática y sobre todo productiva para poder implementar la herramienta de feedback y que la ciudadanía y los servidores policiales mejores sus relaciones interpersonales y mantengan una comunicación abierta y se haya erradicado el comportamiento violento por parte de los servidores policiales.

**Confidencialidad de los datos** *Debe describirse cómo se protegerá el anonimato de los participantes, y también cómo se garantizará la seguridad de los datos en todas las etapas del estudio: reclutamiento, ejecución, análisis, publicación, postestudio (almacenamiento). Es importante explicar quién será el custodio de los datos recolectados..*

Para nosotros es muy importante mantener su privacidad, por lo cual aplicaremos las medidas necesarias para que nadie conozca su identidad ni tenga acceso a sus datos personales:

- 1) La información que nos proporcione se identificará con un código y se guardará en un lugar seguro donde solo los investigadores mencionados al inicio de este documento tendrán acceso.
- 4) Su nombre no será mencionado en los reportes o publicaciones.
- 5) El Comité de ética de la investigación en seres humanos (CEISH) de la USFQ, podrá tener acceso a sus datos en caso de que surgieran problemas en cuando a la seguridad y confidencialidad de la información o de la ética en el estudio.

#### **Derechos y opciones del participante**

Usted puede decidir no participar y si decide no participar solo debe decírselo al investigador principal o a la persona que le explica este documento. Además aunque decida participar puede retirarse del estudio cuando lo desee, sin que ello afecte los beneficios de los que goza en este momento.

Usted no recibirá ningún pago ni tendrá que pagar absolutamente nada por participar en este estudio.

#### **Información de contacto**

Si usted tiene alguna pregunta sobre el estudio por favor comuníquese al siguiente número telefónico 0988663825 perteneciente a Jenny Bravo o envíe un correo electrónico a [jbravos@estus.usfq.edu.ec](mailto:jbravos@estus.usfq.edu.ec)

Si usted tiene preguntas sobre este formulario puede contactar al Dr. Iván Sisa, Presidente del Comité de Ética de Investigación en Seres Humanos de la USFQ, al siguiente correo electrónico: [comitebioetica@usfq.edu.ec](mailto:comitebioetica@usfq.edu.ec)



**Consentimiento informado** *(Es responsabilidad del investigador verificar que los participantes tengan un nivel de comprensión lectora adecuado para entender este documento. En caso de que no lo tuvieran el documento debe ser leído y explicado frente a un testigo, que corroborará con su firma que lo que se dice de manera oral es lo mismo que dice el documento escrito)*

Comprendo mi participación en este estudio. Me han explicado los riesgos y beneficios de participar en un lenguaje claro y sencillo. Todas mis preguntas fueron contestadas. Me permitieron contar con tiempo suficiente para tomar la decisión de participar y me entregaron una copia de este formulario de consentimiento informado. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma del participante	Fecha
Firma del testigo (si aplica)	Fecha
Nombre del investigador que obtiene el consentimiento informado	
Firma del investigador	Fecha