



**UNIVERSIDAD DE PANAMA
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE SAN MIGUELITO
C. R. U. S. A. M.
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POST-GRADO**

**PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN Y MAESTRIA EN DOCENCIA
SUPERIOR**

**PROPUESTA DE CAPACITACIÓN CONTINUA PARA LA FORMACIÓN
INTEGRAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DE CALIDONIA
EN LA OCTAVA ZONA POLICIAL DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ**

**FACILITADOR DE TESIS:
WALTER SERRANO**

**EVELIO ROMERO
4-767-1362**

**Tesis presentada como uno de los
requisitos para obtener el grado de
Maestría en Docencia Superior.**

**PANAMÁ
2020**

Contenido

ÍNDICE DE TABLAS	i
ÍNDICE DE GRÁFICAS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INTRODUCCIÓN	v
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES	1
1.1. Planteamiento del Problema	2
1.2. Justificación e importancia	3
1.3. Delimitaciones, limitaciones y proyecciones de la investigación	4
1.4.1 General	5
1.4.2 Específicos	5
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes del problema	7
2.2 La capacitación	7
2.2.1 Importancia de la capacitación	9
2.2.2 Contenido de la capacitación	10
2.2.3 Técnicas de capacitación	12
2.2.4 Objetivos de la capacitación	13
2.3 Capacitación en las organizaciones	14
2.3.1 Capacitación policial	14
2.3.2 La profesión policial	15
2.3.3 El servicio profesional	18
2.3.4 Decisiones policiales: balance y dilemas	19
2.4 Papel de la capacitación	22
2.5 Evaluar la capacitación	26
2.5 METODOLOGÍA DE LA CAPACITACIÓN	27
2.6 DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	28
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	30
3.1 Tipo de Investigación	31
3.2 Sujetos y Fuentes de Información	32
3.2.1 Sujetos (población y muestra)	32
3.2.2 Fuentes de Información.	33
3.3 Variables	34

3.3.1 Definición Conceptual	34
3.3.2 Definición Operacional.....	35
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos y Análisis Estadísticos	35
3.5. Procedimiento.....	36
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	41
4.1 Análisis de los Resultados	42
4.1.1 Análisis descriptivo ó inferencial de los datos	42
4.1.1.1 Cuadros y gráficas	43
CAPÍTULO 5. PROPUESTA.....	63
5.1 Justificación	64
5.2 Descripción.....	64
5.3 Objetivos de la Propuesta	65
5.3.1 Generales	65
5.3.2 Objetivos Específicos.....	65
5.4 Contenido de la Propuesta.....	65
5.4.1 Metas a Alcanzar.....	66
5.5. Beneficios de la propuesta.....	66
5.6. Cronograma de actividades	67
5.7 Mecanismos para la Implantación de la Propuesta.....	68
5.8. Estrategias.....	69
5.9 Presupuesto	69
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	72
REFERENCIAS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sexo de los encuestados	43
Tabla 2. Edad de los encuestados	44
Tabla 3. Estado Civil	45
Tabla 4. Nivel de educación	46
Tabla 5. Años de trabajo en la institución	47
Tabla 6. Horario que realiza	48
Tabla 7. Posee horas de descanso en la jornada laboral.	49
Tabla 8. Realiza trabajos de policía adicionalmente.	50
Tabla 9. Hijos	51
Tabla 10. Realiza algún deporte o actividad física o hobbies	52
Tabla 11. Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales.....	53
Tabla 12. Ha recibido capacitación sobre manejo del estrés	54
Tabla 13. Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales	55
Tabla 14. Otras capacitaciones que ha recibido	56
Tabla 15. Ha tenido problemas con compañeros de trabajo	57
Tabla 16. Ha tenido problemas con sus superiores	58
Tabla 17. Ha buscado ayuda para resolver los problemas	59
Tabla 18. Cantidad de horas laboradas por día	60
Tabla 19. Temas que necesita para su desarrollo personal y profesional	61
Tabla 20. Asistiría a capacitación continua	62

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Sexo de los encuestados.....	43
Gráfico 2. Edad de los encuestados	44
Gráfico 3. Estado civil de los encuestados.....	45
Gráfico 4. Nivel de Educación.....	46
Gráfico 5. Años de servicio en la institución.....	47
Gráfico 6. Horario que realiza.	48
Gráfico 7. Posee horas de descanso en la jornada laboral.....	49
Gráfico 8. Realiza trabajos de policía adicionalmente.....	50
Gráfico 9. Hijos.....	51
Gráfico 10. Realiza algún deporte, actividad física o hobbies	52
Gráfico 11. . Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales	53
Gráfico 12. Ha recibido capacitación sobre manejo del estrés	54
Gráfico 13. Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales	55
Gráfico 14. Ha tenido problemas con compañeros de trabajo	56
Gráfico 15. Ha tenido problemas con compañeros de trabajo	57
Gráfico 16. Ha tenido problemas con sus superiores.....	58
Gráfico 17. Ha buscado ayuda para resolver los problemas.....	59
Gráfico 18. : Cantidad de horas laboradas por día.....	60
Gráfico 19. Temas que necesita para su desarrollo personal y profesional	61
Gráfico 20. Asistiría a capacitación continua	62

DEDICATORIA

A mis padres, Evelio Romero e Irma Serrut, porque ellos le han dado razón a mi vida, por sus consejos, por su apoyo incondicional y su paciencia; pues todo lo que soy se lo debo a ellos.

A toda mi familia, quienes son lo más valioso que Dios me ha dado.

A mi esposa Katusca González, que en cada momento me brindó su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la vida y por todas las cosas maravillosas que me ofrece.

A mi Familia, pues siempre me brindaron su apoyo.

A la profesora Ada Chávez, por los conocimientos brindados, Dios me la bendiga.

A mi tutor, profesor Walter Serrano, por su ayuda constante en este proceso.

A mis compañeros, quienes me brindaron conocimientos y cariño durante el periodo de esta carrera universitaria,

INTRODUCCIÓN

La capacitación que reciban los agentes de la policía debe ser integral, es decir; que es importante que conozcan técnicamente cómo desempeñar el trabajo de una forma correcta, pero también es necesario que conozcan cómo actuar ante determinadas situaciones, propias de esta profesión. En otras palabras, en esta profesión es necesario que se capacite a los policías en diversas habilidades, tales como manejo del estrés, relaciones interpersonales y manejo de las finanzas personales; puesto que estos son aspectos, que pueden afectar el buen desempeño laboral si no son tratados de una manera adecuada.

El presente trabajo de investigación procura obtener datos sobre la necesidad de capacitación, en habilidades blandas, en los agentes policiales del Área de Calidonia de la Octava Zona de la República de Panamá, a la vez que propone un plan de capacitación continua que incluye los temas mencionados en el párrafo anterior.

El primer capítulo está compuesto de las generalidades de la investigación e incluye la justificación, objetivos, problema de investigación, entre otros.

El segundo capítulo está compuesto de los antecedentes del tema y el marco teórico, el cual fundamenta bibliográficamente este estudio.

El tercer capítulo presenta el marco metodológico, el cual indica la forma en que se desarrolla esta investigación; señala el tipo de investigación, la población y muestra, el instrumento, variables y fuentes de información.

El cuarto capítulo presenta el resultado obtenido después de aplicar el cuestionario, a través de tablas y gráficas con su respectivo análisis de datos.

Por último, se presenta el quinto capítulo, el cual plantea la propuesta hecha a esta Institución, específicamente al Área de Calidonia. Esta propuesta contiene los objetivos, descripción, presupuesto, etc.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES
ASPECTOS GENERALES

1.1. Planteamiento del Problema

Ser policía no es fácil, pues renuncian, en muchas ocasiones a acontecimientos importantes en su vida personal y familiar por cuidar a otros. Ellos arriesgan su vida... cuidan a otros cuando celebran Navidad, Año Nuevo y demás actividades que regularmente se realizan en familia, porque deben cumplir con su labor.

En Panamá, los policías participan en diferentes adiestramientos que los ayuda a realizar mejor su trabajo; es decir, las mismas son técnicas, tales como: seguridad ciudadana, criminalística de campo, conductores de vehículos policial; pero son escasas las capacitaciones que refuerzan el desarrollo integral del agente policial; puesto que la excesiva carga horaria, los turnos rotativos y otras causantes, que el mismo trabajo ofrece, puede ocasionar estrés laboral, ya que estos funcionarios están expuestos a situaciones violentas, nocivas y exigentes.

En la condición de estrés excesivo hay manifestaciones a nivel físico y psicológico que afectan directamente su quehacer policial el cual influye en la satisfacción que el empleado siente por la labor que desempeña y cómo este afecta su bienestar en el ámbito laboral, familiar o social.

Por lo expuesto anteriormente, resulta importante proponer un plan de capacitación que permita el desarrollo integral de los oficiales de policías que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, el cual incluya manejo del estrés, relaciones interpersonales y manejo adecuado de las finanzas. Con esta investigación se pretende la siguiente interrogante:

¿Será importante y necesario la capacitación para la formación integral del personal que labora en el área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá?

1.2. Justificación e importancia

La Policía Nacional de Panamá es un cuerpo armado de naturaleza civil, adscrito al Ministerio de Seguridad Pública, encargado de mantener y garantizar el orden público a nivel nacional.

Los trabajadores de esta institución tienen una estabilidad laboral y en los últimos años se han beneficiado de varios ajustes salariales, que van acorde con las exigencias del trabajo que desempeñan; el cual representa riesgos en diversas formas; ya sea por la peligrosidad de las áreas en las cuales se encuentran o por los casos que les corresponde dar seguimiento.

Muchas de las situaciones expuestas causan efectos, generalmente negativos, en la psiquis del agente; lo que se ve reflejado en el desempeño laboral y en las relaciones interpersonales, ya sea con sus compañeros de trabajo, amigos o familia.

Entre los meses junio y julio de 2019, en Panamá, tres policías se han quitado la vida sin que se determine aun la causa que haya provocado esa terrible decisión. También ocurrió otro incidente en la estación de policía de Colón, en donde un subteniente se atrincheró; porque según él, existen muchas irregularidades en ese centro.

Una persona satisfecha en su desempeño laboral, seguramente se desenvolverá de manera óptima en su desarrollo individual y en sus relaciones

interpersonales, colaborando con el bienestar y desarrollo social, previniendo posibles riesgos en el trabajo, fomentando confianza, acercamiento y apoyo de la sociedad con la institución. Un buen policía, que se encuentre cómodo en su trabajo, tendrá un mayor rendimiento individual y profesional, siendo menos frecuentes las recaídas de cualquier tipo.

Por otra parte, si la persona se encuentra atravesando por un momento de bienestar y satisfacción en su vida diaria, es probable que se mantenga concentrado a la hora de realizar sus tareas diarias.

Por todo lo expuesto, es importante implementar un programa de capacitación continua para el desarrollo integral de los agentes de la Policía Nacional.

1.3. Delimitaciones, limitaciones y proyecciones de la investigación

La investigación se desarrollará específicamente en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, Avenida Perú, en 2019.

Se espera que la propuesta sea tomada en cuenta para su aplicación en esta zona y que la misma sea replicada en el resto del país, pues es un tema actual, que ayudaría a atenuar los diferentes problemas a los que se enfrentan los agentes de la Policía Nacional.

1.4 Objetivos

1.4.1 General

Proponer acciones que conlleven un plan de capacitación para la formación integral del personal que labora en el área de Calidonia en la Octava Zona Policial, Avenida Perú, República de Panamá.

1.4.2 Específicos

1. Examinar la muestra según características sociodemográficas: edad, sexo, turno que realiza, antigüedad laboral, entre otros

2. Analizar las posibles falencias en temas de capacitación que enfrentan los agentes del Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá.

3. Elaborar un plan de capacitación continua para la formación integral de los policías que laboran en el Área de Calidonia.

1.6 Hipótesis General

Los agentes policiales que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá necesitan capacitarse en habilidades blandas para lograr un mejor desempeño laboral y adecuado desarrollo social y personal.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO
MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del problema

El 24 de noviembre de 1999 se creó la Policía Metropolitana Oeste, la cual fue dividida en 6 áreas: San Felipe, Betania, San Francisco, Pueblo Nuevo, Parque Lefevre y Condado del Rey.

El 25 de mayo de 2000, debido al alto nivel de delincuencia, en el área de San Felipe, se creó una séptima área, la cual fue llamada Calidonia y estuvo a cargo del capitán Julio Lasso, quien es comisionado actualmente.

Solo en la Policía Nacional hay cerca de 18 mil agentes para cuidar a más de 4 millones de habitantes, esto repercute en la sobrecarga de horarios que deben cumplir los agentes policiales.

En la investigación documental no se ha encontrado algún plan integral de capacitación en la Policía Nacional, generalmente se capacita en áreas técnicas para que los policías puedan realizar mejor su trabajo, pero no se ha establecido ningún programa que incluya temas de formación en áreas blandas que ayuden a los policías a fortalecer su autoestima, que les permita manejar el estrés al que se enfrentan diariamente, o que le brinden estrategias para comunicarse con otras personas.

2.2 La capacitación

Según Chiavenato (2000:557), "La capacitación es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de sus objetivos definidos", afirma Chiavenato que el entrenamiento implica la

transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, la tarea, ambiente, y desarrollo de habilidades.

Cualquier institución, ya sea pública o privada, debe capacitar al recurso humano que allí labora, porque a menudo se dan cambios en diferentes áreas del conocimiento, en unos más rápidos que otros; por lo que si se desea estar a la vanguardia se debe mantener actualizados a todo el personal de dicha empresa o institución.

Para Mondy y Noe (2005:202) "El desarrollo de recursos humanos, es una función importante de la administración de recursos humanos que consiste no sólo en capacitación, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño, una actividad que destaca las necesidades de capacitación y desarrollo".

Las capacitaciones que se lleven a cabo en una institución deben ser planificadas tomando en cuenta las necesidades o falencias presentadas por los trabajadores para que se cumplan los objetivos de la empresa o institución.

Asimismo, Mondy y Noe afirman que la capacitación son actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para sus empleos actuales, mientras que desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario porque posee un enfoque a largo plazo.

Bohlander, Snell y Sherman (2001:216) se refieren a la capacitación como "la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros", mencionan que existe una diferencia entre

capacitación y desarrollo, ya que la capacitación se refiere a cuestiones de desempeño de corto plazo y desarrollo a largo plazo.

2.2.1 Importancia de la capacitación

Según Pinto, (2000:19) "la importancia de la capacitación, está en que las organizaciones contarán con personal efectivo para desempeñarse en su trabajo, ya que la preocupación de cualquier empresario es el crecimiento y consolidación de su negocio o, por lo menos, su supervivencia, para lograr esto se requiere de la conjunción de muchos factores: Un mercado disponible, un producto oportuno, capacidad de producción, competencia manejable, sistemas de administración, desarrollo tecnológico, visión estratégica, liderazgo efectivo, personal comprometido y eficiente".

Si no se capacita al personal constantemente, se hace difícil la consecución de los objetivos de la empresa o institución, pues el recurso humano debe saber qué es lo que espera el empresario o directivo, pero sobre todo debe saber cómo realizarlo; además se debe tomar en cuenta que hay muchas otras habilidades que tiene que ver con actitudes que deben ser desarrolladas y estimuladas para que las habilidades aprendidas rindan su fruto.

Para Mondy y Noe (2005:203), una organización que aprende es una empresa que reconoce la importancia crítica de la capacitación y desarrollo continuos con relación al desempeño y lleva a cabo las acciones apropiadas. Considera a la capacitación como una inversión estratégica más que un costo presupuestado. Aunque alguna vez fueron subestimadas en el mundo corporativo, los programas de capacitación gozan ahora de la reputación de

fortalecer la satisfacción del cliente, contribuir al desarrollo de asociaciones, mejorar las actividades de investigación y desarrollo, finalmente, reforzar el resultado final del análisis financiero.

Invertir en la capacitación de recurso humano de una empresa o institución es una inversión a corto, mediano y largo plazo en la estas.

Werther y Davis (2000) afirman que la capacitación hoy en día es necesaria para ser productivos y competitivos, mencionan que los beneficios son mutuos, ya que los empleados al momento de recibir capacitación obtienen más conocimientos y desarrollan de mejor manera sus destrezas y habilidades para desempeñar de mejor manera su trabajo diario.

2.2.2 Contenido de la capacitación

Para Chiavenato (2000:558), El contenido de la capacitación puede incluir cuatro tipos de comportamientos:

- ✓ Transmisión de información. Distribuir información entre los entrenados, como un cuerpo de conocimientos, la información es genérica y referente al trabajo, la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc.
- ✓ Desarrollo de habilidades. Destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras. Se orienta a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.
- ✓ Desarrollo o modificaciones de actitudes. Se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento

de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y reacciones de las demás personas. Adquisición de nuevos hábitos y actitudes para la prestación de un mejor servicio.

- ✓ Desarrollo de conceptos. Puede estar dirigido a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y pensamientos para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa, capacitando a gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

Chiavenato señala muy acertadamente todos los aspectos que deben tomarse al momento de diseñar un plan de capacitación; por lo que se debe tener en cuenta que el diseño de la misma se debe realizar conscientemente, pensando en los objetivos, misión y visión de la empresa o institución, pero también pensando en el recurso humano; por lo tanto, no debe considerarse a la ligera solo por cumplir un requisito.

Según Werther y Davis (2000:248):

El contenido del programa de acuerdo con la evaluación de necesidades y los objetivos del aprendizaje, puede proponer la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos o influir en las actitudes. Mientras más se utilicen los principios del aprendizaje como la participación, repetición, relevancia, transferencia y retroalimentación, más probabilidades habrá de que la capacitación sea efectiva.

Muchas veces los planes de capacitación son enfocados en el desarrollo de habilidades para desempeñar un trabajo; es decir se hace énfasis en el desarrollo de técnicas, pero no se toman en cuenta el desarrollo de habilidades blandas, incluso hasta hace poco estas no se consideraban importantes.

2.2.3 Técnicas de capacitación

Según Chiavenato. (2000:576), las técnicas de capacitación en cuanto al lugar de aplicación pueden ser en el lugar de trabajo que no requiere acondicionamiento ni equipos especiales, y constituye la forma más común de transmitir las enseñanzas necesarias, es muy práctico por que el empleado aprende mientras trabaja, entrés ellas están la admisión de aprendices para ser capacitados en ciertos cargos, rotación de cargos, entrenamiento en tareas, enriquecimiento del cargo etc.

Chiavenato indica que la principal ventaja de la capacitación fuera del lugar de trabajo es que el personal capacitado puede dedicar toda la atención a la capacitación, lo cual no es posible cuando uno está involucrado en las tareas propias del cargo, siendo las principales: aulas de exposición, películas, diapositivas, videos, métodos de casos, discusión en grupo, paneles, debates, etc.

Mondy y Noe (2005:215), manifiestan que la clave para la capacitación en el trabajo es transferir el conocimiento de un trabajador altamente capacitado y experimentado a un nuevo empleado, manteniendo al mismo tiempo la productividad de ambos trabajadores. Las personas también pueden sentirse

motivadas para aprender porque para ellas están adquiriendo el conocimiento necesario para desempeñar el puesto.

Cuando un trabajador se capacita debe sentirse motivado, pues el aprendizaje en sí mismo es motivante, tal como plantea Mondy y Noe y quien más apropiado para capacitar que otro trabajador experimentado.

2.2.4 Objetivos de la capacitación

Para Chiavenato, (2000:559), los principales objetivos de la capacitación son:

- ✓ Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- ✓ Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- ✓ Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a la técnica de supervisión y gerencia.

De los objetivos presentados por Chiavenato, cambiar la actitud es uno de los más difíciles, porque intervienen muchas situaciones que van desde la crianza hasta el tipo de relaciones a las que haya estado expuesta la persona, sobre todo el aceptar que hay que cambiar algo.

2.3 Capacitación en las organizaciones

El desarrollo del recurso humano con la globalización tiene de forma imperativa la inclusión de los procesos de capacitación y desarrollo de habilidades y destrezas (competencias), tanto en el área técnica como en la actitudinal.

En este sentido, entran en el contexto dos términos fundamentales: formación y capacitación. La formación es la primera etapa del aprendizaje. Formar es proporcionar al individuo un conjunto de conocimientos, desarrollo de habilidades y/o destrezas que le permiten desempeñarse en un área donde hasta ahora no ha tenido experiencia previa alguna. Por su parte, la capacitación es un nivel siguiente a la formación y permite reforzar las conductas y habilidades adquiridas.

2.3.1 Capacitación policial

Las exigencias del siglo XXI vienen acompañadas de un sinnúmero de requisitos para los aspirantes al puesto de policía, en el ingreso, permanencia y en la conclusión de su servicio.

Ser policía no fue considerado durante mucho tiempo una profesión, sino un oficio y ello ha sido abordado desde la perspectiva de lo que el dilema ocupacional significa en el desarrollo de sus carreras.

La profesionalización y la capacitación policial desarrollados en contextos democráticos implican principios que tienen que ver con el respeto a los derechos humanos y con la calidad del servicio que prestan los policías, el cual se refleja principalmente en su interacción con el público. La profesión de policía,

a diferencia de otras tiene la distinción y facultad de restringir libertades y de que estos interpreten la ley bajo su criterio. La conceptualización sobre lo que es un policía profesional ha llevado a muchos estudiosos de estos temas a plantear marcos de referencia para el entendimiento del servicio policial en contextos democráticos

2.3.2 La profesión policial

La policía es uno de los cuerpos de seguridad del Estado con más contacto con la sociedad. La relación entre el policía y el ciudadano se haya mediada por elementos como la forma en que el policía se percibe a sí mismo con relación a la comunidad, el rol del control social, el apoyo de la sociedad, las perspectivas que la misma posee sobre el trabajo policial y que la policía como institución deposita en sus integrantes (Hidalgo López & Monsalve Briceño, 2003).

Si un policía tiene un buen desarrollo de su autoestima, la percepción que este tiene de sí mismo es objetiva, por tal razón la relación que este pueda desarrollar con los demás será adecuada; además su desempeño laboral será realizado objetivamente.

Por otro lado, los medios de comunicación no ayudan a la función policial, empeorando la imagen del policía, destacando sus errores y no sus virtudes. El policía se auto percibe como perteneciente a la clase social baja, lo cual lo transforma en una víctima del sistema clasista, donde el pobre se haya desprotegido, siendo débil frente a la sociedad (Reese, 1986 citado en Hidalgo López & Monsalve Briceño, 2003).

La percepción que tiene la sociedad del cuerpo policial influye mucho en el desempeño laboral; puesto que si esta es buena el policía tendrá menos estrés en el desempeño de sus funciones, pero si no es positiva esta percepción, habrá mucha presión al momento de realizar su labor.

Cao, Stack y Sun (1998) afirman que la policía puede justificar su trabajo en las perspectivas de la comunidad, por ende, la comunidad es responsable de la actuación policial. Aunque se debe saber qué clase de actuación espera la comunidad en una situación determinada. Ello permitiría cotejar la congruencia de las perspectivas sociales con la conducta del funcionario policial, indicando el nivel de satisfacción que posee la comunidad sobre el trabajo policial, debido a que de haber insatisfacción se generaría una distancia caracterizada por la desconfianza de la comunidad sobre la policía y por demasiado autoritarismo de la primera sobre la segunda.

Medir la satisfacción ciudadana en cuanto a la labor policial no es una tarea fácil, pues muchas veces esta suele ser emocional y depende de qué lado de la justicia se encuentre quien emite un juicio, porque generalmente las acciones negativas que pueda cometer un policía son más mencionadas que las acciones positivas y en esto juegan un papel importante los medios de comunicación, los cuales, en muchas ocasiones tienden a ser amarillistas.

Estas variantes de la relación estarían catalogadas por elementos ajenos a la misma como el carácter democrático del régimen político dominante y el rol de los cuerpos policiales frente a cierto gobierno. La satisfacción de la comunidad con la labor policial puede ser medida mediante la confianza del

ciudadano en la policía y, por la decisión del primero de llamar a la policía (Hidalgo López & Monsalve Briceño, 2003).

Los policías están siempre bajo la lupa y el escrutinio público, por lo que estarán la mayor parte del tiempo bajo presión en el desarrollo de sus funciones; puesto que la ciudadanía espera que sean ellos que resuelvan todos los problemas delincuenciales que se presentan, sin tomar en cuenta que hay muchas otras acciones legales y gubernamentales que entorpecen dicha labor.

Gabaldón, Birkbeck y Bettiol (1990) hallaron que el nivel socioeconómico de la zona, la presencia de vigilancia privada y el carácter de la situación, son variables que afectan en si el ciudadano llama o no a la policía. Esta decisión traduce la perspectiva que posee el ciudadano sobre lo que el policía llevará a cabo o cómo actuará en cierto ambiente y que la misma provoque una solución satisfactoria al problema. Existen elementos que caracterizan los diferentes escenarios y actores, que hacen diferir las perspectivas que la comunidad posee sobre el policía: no puede ser pensada como un ente, sino como un conglomerado de grupos con distintas características que establecen la relación entre ambos.

Es lógico que en áreas donde las personas tienen solvencia económica, se utilice menos a la policía, ya sea porque se cometen menos delitos porque se paga seguridad privada, incluso las propiedades están mejor vigiladas por sistemas tecnológicos.

Por lo tanto, la percepción que el agente policial posee de la comunidad no es general, distinguiéndola por elementos. El acuerdo entre el desempeño

policial y las perspectivas de la comunidad son un indicador de cuán satisfechos se hayan los agentes policiales en su labor, de su profesión y del papel que poseen en la sociedad, al percibir que éste se encuentra en armonía con las perspectivas de la comunidad (Hoath, Schneider & Starr, 1998).

Generalmente, la evaluación que tiene la comunidad en cuanto a la labor policial es deficiente, por lo que esta situación también juega un papel importante en las emociones del policía.

2.3.3 El servicio profesional

En contextos democráticos la policía está llamada a proteger y a servir a la comunidad. Un policía profesional es aquel en el que los ciudadanos confían, no sólo porque protegen, sino por cómo protegen. El cómo realiza su trabajo, la policía, se apeg a una serie de principios y estándares, e indica la calidad en la que un servicio es prestado a la ciudadanía.

Para Carter (2006), el profesionalismo se refiere a comportarse de un modo consistente de acuerdo con estándares profesionales y para ello, requiere acreditación, certificación o licencia y también una serie de estándares de desempeño interno y de comportamiento. Los policías profesionales aspiran a poseer cualidades basadas en altos ideales como el honor, integridad, respeto, valentía, excelencia, liderazgo, responsabilidad, rendición de cuentas, entre otros.

Todas las cualidades mencionadas por Carter son esenciales en el desempeño policial, pero no se puede dejar de lado el desarrollo de la inteligencia emocional que inicia con el establecimiento de una adecuada

autoestima, pues todo parte de allí; es decir que si el policía tiene una autoestima balanceada se le hará más fácil el manejo de las demás tareas.

No existe un consenso general sobre lo que profesionalización policial significa y sobre un modelo particular. De acuerdo con Carter:

...para algunos policías significa la habilidad para establecer relaciones con la comunidad; para otros es autoridad y control o tomar responsabilidad por las propias acciones; (...) tomar iniciativas apropiadas en situaciones que requieren acción policial para prevenir que ciertas tensiones escalen; o ser respetuoso de los derechos humanos y civiles de los ciudadanos; o tener conocimiento de las leyes, políticas, procedimientos y regulaciones.

Un policía debe saber sobrellevar la responsabilidad que obtiene al momento de portar un arma, pues su formación le ayuda a tener control sobre ciertas situaciones que se presentan, pues generalmente se le considera una autoridad, sin importar el rango que posea; pero debe procurar siempre revisar su comportamiento para que no incurra en un desbalance de sus acciones en lo que respecta a realizar lo correcto o no.

2.3.4 Decisiones policiales: balance y dilemas

El trabajo de un policía tiene implicaciones más determinantes, a diferencia de otros empleos, ya que tiene la particularidad de restringir libertades y de amenazar con el uso de la fuerza con las consecuencias que ello conlleve, incluso la privación de la vida. Pero, no en todos los casos está en juego la vida de las personas, ya que lo que está en juego la mayoría de las veces es la

legitimidad ante la sociedad, la confianza de la ciudadanía y la valoración de la profesión del policía. No todas las actividades de los policías implican operativos y persecuciones. Los policías se enfrentan a situaciones en las que requieren tener habilidades de liderazgo para establecer contactos cercanos con los ciudadanos de las comunidades, sobre todo en esquemas de policía comunitaria, donde la sinergia de esa relación encuentra cooperación para establecer la resolución de problemas. El marco de referencia de un oficial es la ley y los estándares profesionales, sin embargo, estos no abarcan un sinfín de situaciones a las que un policía está expuesto en su trabajo cotidiano.

La capacitación debe proveer el aparato conceptual y el entrenamiento práctico, que irá complementándose a lo largo de la experiencia que adquiera el policía durante toda su carrera, para que tome las mejores decisiones y use de la mejor manera posible su discreción.

Se espera que los policías sean valientes y el trabajo de policía como ningún otro acarrea peligros y la amenaza de su propia vida. Un entrenador no puede enseñar a un policía a ser valiente, sólo puede proveerle de entrenamiento físico y una serie de reglas basadas en protocolos y estándares sobre cómo enfrentar de la mejor manera una situación determinada.

El liderazgo es otra característica demandada a los policías. De acuerdo con Habermas, en términos de aplicación de la ley o del estado de derecho, hay dos maneras de entender el liderazgo. Uno es burocrático, en el sentido de que cada líder debe ser capaz de implementar una visión y dirigir a sus subordinados y el segundo tipo, menos obvio es el que supone el ejercicio del control por parte

de los policías. Estos son facultados de autoridad por la ley para hacer un uso de la fuerza con coerción y cuando su uso sea el único medio en el que una situación pueda ser controlada. Según Habermas se ha puesto poca atención en el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los oficiales que patrullan las calles. Los policías deben resolver situaciones en las que el poder de persuasión es muy importante para resolver situaciones sin hacer uso de la fuerza y las habilidades de liderazgo llevan a un resultado deseado para ello.

El manejo de estrés es otra cualidad que deben tener los policías y en general todo el personal encargado de agencias de seguridad. Los programas pioneros en este tema fueron desarrollados por la Real Policía Montada de Canadá (RCMP) en 1985. Las corporaciones policiales en los Estados Unidos cuentan con programas de asistencia a los empleados para diagnóstico y tratamiento del estrés. Los policías lidian con los horrores de la sociedad y en sus expresiones más siniestras, desde asesinatos, secuestros, tráfico y explotación de personas.

Las agencias de seguridad deben proteger sus recursos humanos y debe enseñarse que las consecuencias de ser policía por el trabajo que se desempeña es la norma y no la excepción. Una de las mayores demandas a los departamentos de policía es que los oficiales traten con respeto y amabilidad a los ciudadanos. Los policías deben permanecer cautos y en calma, aunque sean insultados por los ciudadanos. Esta es una de las paradojas del empleo, demanda de profesionalidad y trato con respeto y cortesía, aunque la reciprocidad no sea la misma del ciudadano.

Los policías son los nuevos “todólogos”. A diferencia de otros profesionales cuyo entrenamiento delimita los parámetros de su especialidad, los oficiales de policía tienen descripciones elásticas de su empleo. Así como el conocimiento se ha especializado en diversas ramas de la medicina o de la ingeniería delimitándose cada vez más, la del policía se ha ido ampliando conforme las demandas ciudadanas y la sofisticación de los delitos y de la tecnología. Los policías deben saber de ciencia, de medicina, de manejo de situaciones de crisis, usar armas de fuego apegados a estándares, sobre leyes, computación, etc. La lista podría tener muchos más elementos, lo que trata de mostrarse es que las demandas han dejado de ser realistas.

A los policías se les otorga un grado de autonomía profesional como individuos, pero como organizaciones deben ser objeto de rendición de cuentas a las normas sociales y a los gobiernos electos democráticamente. Muchas actividades de la policía (el uso de la fuerza para controlar relaciones sociales, mentir para llevar a cabo trabajos encubiertos; o involucrarse en compras controladas de drogas) violan normas sociales convencionales, sin embargo; son necesarias para satisfacer la demanda pública de orden, seguridad y bienestar.

2.4 Papel de la capacitación

Marenin (2004) plantea que para que los policías puedan aplicar los juicios situacionales de manera adecuada, la capacitación debe ser holística, realista, integrada y contextualizada. La capacitación brinda al oficial las habilidades para enfrentar las situaciones que enfrentan en su quehacer cotidiano.

✓ **Holística**

La capacitación comienza con perspectivas básicas; acercamientos y metas de la organización policial, seguida por instrucción formal (capacitación obligatoria de ingreso a una academia o colegio de policía); aceptación o no de la instrucción por los oficiales; acciones basadas en la incorporación legítima de directivas de formación, seguida de evaluaciones de desempeño.¹⁹⁰ Todas son parte del ciclo holístico de aprendizaje. Marenin plantea que, desde una perspectiva de la organización, la capacitación en todas sus formas (básica, de campo, en servicio, especializada, gerencial) no debería ser el comienzo o el final del aprendizaje de cómo ser un buen oficial de policía.

La capacitación y el aprendizaje es un proceso continuo en toda la vida laboral de un policía y así debería ser visto por la organización. La organización necesita asegurar que sus oficiales son entrenados con los mejores estándares y tecnologías disponibles. Igualmente, el reforzamiento de valores democráticos y sus prácticas es una necesidad permanente. Marenin resalta que un patrón común que se puede observar comparativamente es que las organizaciones policiales reentrenan a sus oficiales en habilidades técnicas, pero se asume que el entrenamiento inicial en normas democráticas no necesita ser reforzado, lo cual constituye un error.

De acuerdo con Marenin, las necesidades de capacitación o entrenamiento policial van cambiando en el tiempo, así como los papeles en la actuación policial o la emergencia de otras formas de provisión de seguridad. De este modo, las viejas habilidades y valores necesitan ser empatados con las

nuevas filosofías. Por otro lado, las organizaciones deben evaluar continua y rutinariamente la estructura y el impacto de la capacitación formal. Según Marenin, lo que provee la base para las prácticas y habituación a la democracia es la academia formal en servicio y la mejora de la capacitación continua en la carrera policial, así como la revisión y los procesos de recompensa y una cultura organizacional que los apoye.

✓ **Realista**

Marenin destaca que mucha de la enseñanza en las academias se lleva a cabo por parte de policías con experiencia quienes interpretarán y distorsionarán conceptos esenciales como la aplicación de la ley o requerimientos para el debido proceso, a través de la visión ocupacional de normas y reglas establecidas. La inevitable necesidad de realizar juicios situacionales es un aspecto crucial del trabajo policial y sin embargo, hay poco énfasis en instruir con estándares para juzgar y ejercer la discreción. Como resultado, una vez que los oficiales comienzan a trabajar, recurren a estándares personales, normas culturales policiales, o a prejuicios como guías. Si una capacitación no es realista, la sabiduría informal y las normas profesionales se irán a la palestra en el pensamiento y acciones de los oficiales. Al respecto, Miller y Hess argumentaron lo siguiente:

“(...) no importa cuán efectiva sea la capacitación, (el) (aprendizaje) será neutralizado si lo que se aprendió va en desacuerdo con las prácticas y procedimientos que ocurren en el departamento. A menos que la cultura, la estructura y la gerencia de la organización vaya de acuerdo con la

capacitación, entonces el impacto de esta última será minimizado...Lo que se necesita es una visión común de valores, objetivos y fines que dirijan la organización y que afecte cada aspecto del mantenimiento del orden policial (no) hay que esperar que un programa de formación sea un atajo para la aceptación de nuevos valores y prácticas” (pág. 197).

✓ **Capacitación Integrada**

Esta categoría significa que necesita abarcar nociones generales y abstractas del actuar policial democrático y que pueden ser orientadas a las cuestiones prácticas y formas en que la policía trabaja simultáneamente. La capacitación conceptual y práctica deben ir de la mano.

Entender lo que se hace es la base de un buen trabajo, porque no se debe realizar una actividad o tarea solo porque se ha ordenado no tiene sentido, por lo que los policías deben ser entrenados de manera integral.

Para Bayley y Bittner, los programas formales de capacitación debían poner más atención a la naturaleza problemática del mantenimiento del orden, ya que los policías hablan del quehacer como un oficio- aprendizaje ganado a través de la experiencia- pero los reclutas son instruidos como si fuera una ciencia.

En la práctica esto significa que enseñar valores democráticos (ya sea por exposición de normas existentes, convenciones y acuerdos de derechos humanos) con los mejores profesores y metodologías apropiadas (juego de roles, o discusión de escenarios) no es condición suficiente.

Para Marenin, sólo cuando se adopte un enfoque que reconozca que la instrucción formal es sólo uno de los factores que guían la discreción y sólo

cuando la capacitación se ajuste a las realidades de múltiples determinaciones, el mantenimiento del orden democrático se convertirá en conocimiento para los policías. Las normas democráticas se volverán reglas de trabajo y guías para las decisiones en la vida diaria de los policías cuando sean incorporadas a la cultura policial formal e informal. Mucha de la capacitación está enfocada en cambiar prácticas sin llevar a la par cambios en las organizaciones.

2.5 Evaluar la capacitación

Las reformas en educación y capacitación policial son parte del cambio hacia una policía orientada al servicio profesional en diversos países. La evaluación de la capacitación permite medir el impacto de la misma. Las organizaciones deben evaluar continua y rutinariamente la estructura y el impacto de la capacitación. Según Marenin, lo que provee la base para las prácticas y habituación a la democracia es la academia formal en servicio y la mejora de la formación continua en la carrera policial, así como la revisión y los procesos de recompensa y una cultura organizacional que los apoye.

La capacitación del personal policial sirve como un componente integral de la función policial, una que comienza con la instrucción básica y continúa a lo largo de la carrera policial.

Según Haberfeld, es aceptado de manera general que el proceso de instrucción o formación implica la adquisición de sabiduría, conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes y comportamientos, ya que su naturaleza representa un aprendizaje comprensivo y un proceso educativo diseñado para incrementar el desempeño del oficial de policía.

Para Heberfeld la instrucción que debe recibir el policía tiene que ser integral, pues sobre él hay mucha presión y mucho estrés, por parte de la ciudadanía, de sus superiores y de sus compañeros.

2.5 METODOLOGÍA DE LA CAPACITACIÓN

Los métodos y efectos de un programa se traducen en el desarrollo de una capacitación consciente, sistemática, y asertiva que garantice a las organizaciones la actualización y mejora de sus recursos humanos.

La filosofía del programa de capacitación debe ir orientada hacia la adquisición de habilidades, materiales, técnicas humanas y prácticas que permitirá superar el desempeño de la organización.

De acuerdo con Siliceo (2008:63), "el método más recomendable en todo plan o programa de capacitación es el teórico / práctico apoyado por la propia realidad y estudio de caso de la organización".

De acuerdo con lo planteado, es recomendable realizar la capacitación incluyendo siempre lo teórico con lo práctico y que esto atienda a los objetivos de la organización.

El programa de capacitación deberá ser concebido en términos de los integrantes de la organización a quienes va dirigido, esto es, que pueden considerarse los propios directivos, gerentes, mandos medios y trabajadores de la organización.

Hablando de los consultores de capacitación, para que el programa tenga éxito, un elemento clave y esencial del mismo lo constituye la planta de

capacitadores, cuyo perfil debe de obedecer al de las características de un personal especializado y de experiencia profesional en el sistema educativo y en el sistema de las propias organizaciones, así como experiencia en los resultados de los diversos cursos ofrecidos en el campo.

Para mantener el nivel profesional que exige el cumplimiento del programa de capacitación, deben tomarse medidas de carácter administrativo y logístico de apoyo, métodos adecuados de enseñanza-aprendizaje facilidad de materiales educativos y proporcionar la intervención directiva y activa de los participantes en el desarrollo de la capacitación.

2.6 DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Debido al costo de la capacitación, y para obtener un rendimiento máximo de esta inversión, Werther(1995:211) recomienda evaluar las necesidades de capacitación, la cual "permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y los desafíos ambientales que es necesario enfrentar."

Así, una vez que se detectan las necesidades de capacitación, se pueden determinar los objetivos, éstos serán de acuerdo con los logros que se deseen en los empleados y los recursos con los cuales dispone la organización

Pero ¿qué es el diagnóstico de las necesidades de capacitación?, según González Cornejo (2001:12) "es un proceso que permite identificar las carencias y deficiencias cuantificables o mensurables existentes en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador en relación con los objetivos de su puesto o de otro diferente al suyo".

Esto significa que las capacitaciones deben planificarse de acuerdo con un estudio previo de las necesidades de estas, tanto de la institución como del personal.

El diagnóstico de las necesidades de capacitación consiste entonces en la búsqueda de evidencias que indiquen la existencia de problemas en la organización. Con el resultado del diagnóstico, se darán pautas que indiquen los posibles caminos necesarios para la solución de problemas detectados.

De acuerdo con González (2001:27) existen dos niveles de necesidades:

- ✓ Necesidades de Nivel Organizacional: Son las limitaciones o problemas generales que presenta la empresa como organización.
- ✓ Necesidades de Nivel Ocupacional / Operacional: Son las restricciones en conocimientos, habilidades y actitudes de un grupo de personas en determinado puesto.

CAPÍTULO III.
MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Investigación

Las investigaciones se pueden clasificar atendiendo a su diseño, enfoque y alcance. A continuación, se presenta la clasificación de este estudio:

Según el diseño, esta investigación es no experimental, porque no se manipulan deliberadamente variables independientes y se refiere a hechos que ocurrieron; los cuales se busca constatarlos para realizar la propuesta.

Según Hernández, R. Fernández, C. y Batista, M. (2010) en los diseños no experimentales:

...no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (pág. 149).

Según el enfoque, es un estudio Mixto, el cual Hernández, R. Fernández, C. y Batista, M. (2010) definen como:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.546)

De acuerdo a lo anterior, se justifica el enfoque debido a que en este estudio se recopilan y analizan datos que han sido obtenidos de las fuentes, además el primero y segundo objetivo específico permiten describir la percepción que tienen los agentes ante el programa que se implementará.

Según el alcance, esta investigación es descriptiva. Hernández, R. Fernández, C. y Batista, M. (2010) definen los estudios descriptivos así:

“Consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos, esto es, detallar cómo son y se manifiestan (...) buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis”. (p.80).

El alcance descriptivo permite conocer las características que poseen los agentes policiales del Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá, tales como edad, sexo, horarios, antigüedad, entre otros.

El presente estudio es descriptivo no experimental porque se analizará la información recopilada en un solo momento.

3.2 Sujetos y Fuentes de Información

3.2.1 Sujetos (población y muestra)

Los sujetos de esta investigación son los agentes de policía que pertenecen al Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá, los que hacen una población total de 150 agentes.

Para Hernández y otros (2010); la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”.

Se utiliza un muestreo probabilístico y se toma como referencia el muestreo simple al azar, pues todos los sujetos pueden ser elegibles. La fórmula para este tipo de muestreo es el siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$
$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(150)}{(150 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{144.06}{0.3725 + 0.9604}$$
$$n = \frac{144.06}{1.3329}$$
$$n = 108.0801$$
$$n \approx 108$$

Lo que arroja una muestra de 108 sujetos que participarán en la investigación.

3.2.2 Fuentes de Información.

Como fuentes de información para este estudio, en concordancia con los objetivos planteados se incluyen las siguientes:

Fuentes:

- ✓ Departamento de Recursos Humanos.
- ✓ Fuentes impresas como: libros, artículos de publicaciones periódicas, periódicos, informes, tesis.

- ✓ Fuentes electrónicas y digitales: Internet, bases de datos nacionales y extranjeros, sitios web, repositorios de información.

3.3 Variables

Las variables son entidades abstractas que adquieren distintos valores, se refiere a una cualidad, propiedad o característica de personas o cosas en estudio y varía de un sujeto a otro o en un mismo sujeto en diferentes momentos.

El procesamiento de los datos se hace mediante el paquete estadístico SPSS 22.0. Se realiza un análisis descriptivo del instrumento empleado, para obtener frecuencias y porcentajes de las respuestas de ambos grupos, horarios laborales rotativo y fijo, entre otros.

En la presente investigación se identifica la Variable 1 Capacitación continua y la Variable 2 formación integral.

3.3.1 Definición Conceptual

- ✓ Definición conceptual de la variable 1: Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización (estación) y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador (policía).
- ✓ Variable 2: Formación integral: La formación integral es el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, y socio-política), a fin de lograr su realización plena en la sociedad. Es decir,

vemos el ser humano como uno y a la vez pluridimensional, bien diverso como el cuerpo humano y a la vez plenamente integrado y articulado en una unidad.

3.3.2 Definición Operacional

- ✓ Variable 1: Capacitación continua: La definición operacional de la capacitación continua se define operativamente a través de sus dimensiones capacitación Inductiva, capacitación preventiva y capacitación constante.
- ✓ Variable 2: Formación integral: La formación integral se hará por medio de la propuesta que se realiza a la institución.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos y Análisis Estadísticos

La técnica que se utiliza para esta investigación es la encuesta y a fin de obtener una descripción precisa, tanto de los procesos generadores relacionados, como del evento a modificar, se utiliza como instrumento un cuestionario estructurado, que permita recoger la mayor cantidad de características y datos para esta investigación.

Además, se revisaron algunos cuestionarios de investigaciones que se han realizado a nivel internacional; como el fin de examinar similitudes y diferencias con respecto al cuestionario.

El cuestionario es “un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas.



Características:

- ✓ Es un procedimiento de investigación.
- ✓ Es una entrevista altamente estructurada.
- ✓ “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.
- ✓ Presenta la ventaja de requerir relativamente poco tiempo para reunir información sobre grupos numerosos.
- ✓ El sujeto que responde, proporciona por escrito información sobre sí mismo o sobre un tema dado.
- ✓ Presenta la desventaja de que quien contesta responde escondiendo la verdad o produciendo notables alteraciones en ella. Además, la uniformidad de los resultados puede ser aparente, pues una misma palabra puede ser interpretada en forma diferente por personas distintas, o ser comprensibles para algunas y no para otras. Por otro lado, las respuestas pueden ser poco claras o incompletas, haciendo muy difícil la tabulación.

3.5. Procedimiento

Para realizar esta investigación, en primer lugar, se realiza la recolección de datos de los agentes que laboran en el Área de Calidonia. Luego, se les administró el cuestionario estructurado para tal fin. Es un cuestionario de tipo auto informado, por lo que se entrega con un bolígrafo y sólo se interviene ante dudas eventuales al llenar el instrumento. Con el propósito de mantener el anonimato, no se utilizaron nombres y apellidos de los participantes.

Posteriormente, los datos obtenidos fueron tabulados y sistematizados con el programa SPSS (StatisticalPackageforthe Social Sciences) 22.0 para Windows.

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO DE SAN MIGUELITO
Cuestionario dirigido a los policías que laboran en la Área de Calidonia en
la Octava Zona Policial de la República de Panamá

Estimado señor/a: Solicito su colaboración completando lo que se detalla a continuación en el cuestionario, el cual es parte de una investigación cuyo título es Propuesta de capacitación continua para la formación integral del personal que labora en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, para optar por el título de Magister en Docencia Superior.

Las encuestas son anónimas y los datos obtenidos únicamente serán utilizados a los fines de la investigación. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas; sólo me interesa su opinión. Muchas gracias por su participación.

Por favor complete con un gancho \surd en el cuadro correspondiente según su situación:

1. Sexo: HOMBRE MUJER
2. Edad: De 20 a 35 años De 36 años en adelante
3. Estado civil: Soltero Divorciado Casado
Separado Viudo En pareja
4. ¿Máximo nivel de educación alcanzado?

- Primario
- Secundario
- Secundario incompleto
- Terciario
- Terciario incompleto
- Universitario
- Universitario completo

5. ¿Años en la Institución policial?

- De 0 a 5
- 5 a 10 años
- 11 a 20 años
- 21 o más años

6. ¿Horario que realiza?

- Horario fijo
- Horario rotativo

7. ¿Posee horas de descanso en su jornada laboral?

Sí

No

8. ¿Realiza trabajos de Policía Adicional?

- Sí
- No

9. ¿Tiene hijos?

Sí

No

10. ¿Realiza algún deporte, actividad física o hobbies?

Sí

No

11. ¿Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales?

Sí

No

12. ¿Ha recibido capacitación sobre el manejo del estrés?

Sí

No

13. ¿Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales?

Sí

No

14. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido adicionalmente?

Mencione _____

15. ¿Ha tenido problemas con compañeros de trabajo?

Sí

No

16. ¿Ha tenido problemas con sus superiores?

Sí

No

17. ¿Ha buscado ayuda para resolver los problemas que ha tenido?

Sí

No

18. ¿Cantidad de horas laboradas por día?

6 horas

12 horas o más

37 ¿Qué temas necesita para fortalecer su desarrollo personal y profesional?

38 ¿Asistiría a capacitación continua?

Sí

No

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

4.1.1 Análisis descriptivo de los datos

De acuerdo con lo establecido en el Programa de Capacitación dirigido al Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá, se establece que la capacitación en la Policía Nacional sea un proceso continuo, dinámico y planeado que busca que el personal uniformado de la Policía Nacional adquiera y actualice sus conocimientos, y desarrolle las competencias que le permitan mejorar su desempeño individual y grupal a corto, mediano y largo plazo.

Este plan, a través de la gestión académica que realizará, reconoce la importancia de llevar a cabo eventos académicos que sean pertinentes, de calidad, de impacto y que sobre todo fundamenten el servicio de policía.

Se analizaron las características sociodemográficas de la muestra y se pudo constatar que la mayoría de los agentes son varones y la mayor parte de los encuestados tienen entre 6 y 11 años de laborar en esta institución, este último dato indica estabilidad laboral, lo que resulta ser un aspecto positivo para los agentes.

En cuanto a las falencias, en temas de capacitación que enfrentan los agentes del Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá; se pudo corroborar que los temas que se proponen en este estudio son adecuados; puesto que, la constante es que se les capacite en temas técnicos, propios de la labor que realicen, pero se abordan muy pocos temas que involucren habilidades blandas. Por lo que es viable esta propuesta.

4.1.1.1 Cuadros y gráficas

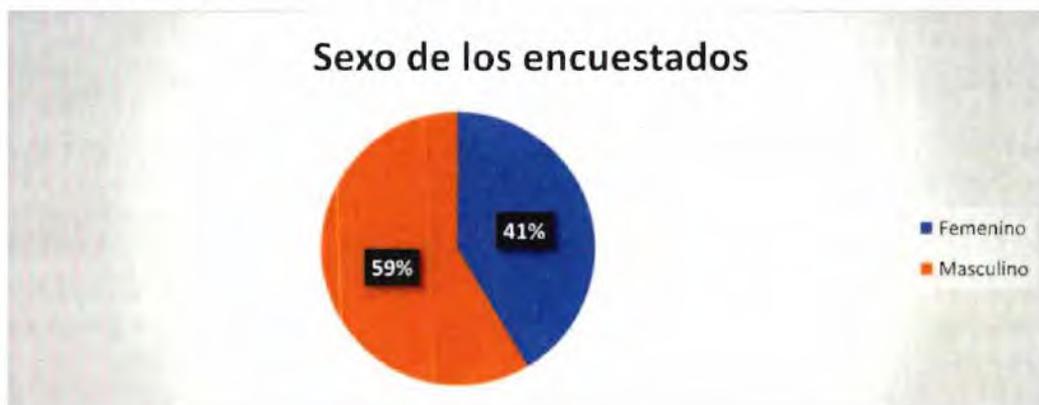
Una vez aplicado el instrumento de recolección de los datos, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de estos. A continuación, se presentan los cuadros y gráficas con los resultados del cuestionario aplicado.

Tabla 1. Sexo de los encuestados

Cuadro I: SEXO DE LOS ENCUESTADOS	
Femenino	Masculino
48	60

Fuente: Romero, 2019.

Gráfico 1. Sexo de los encuestados



Nota: Romero, 2019.

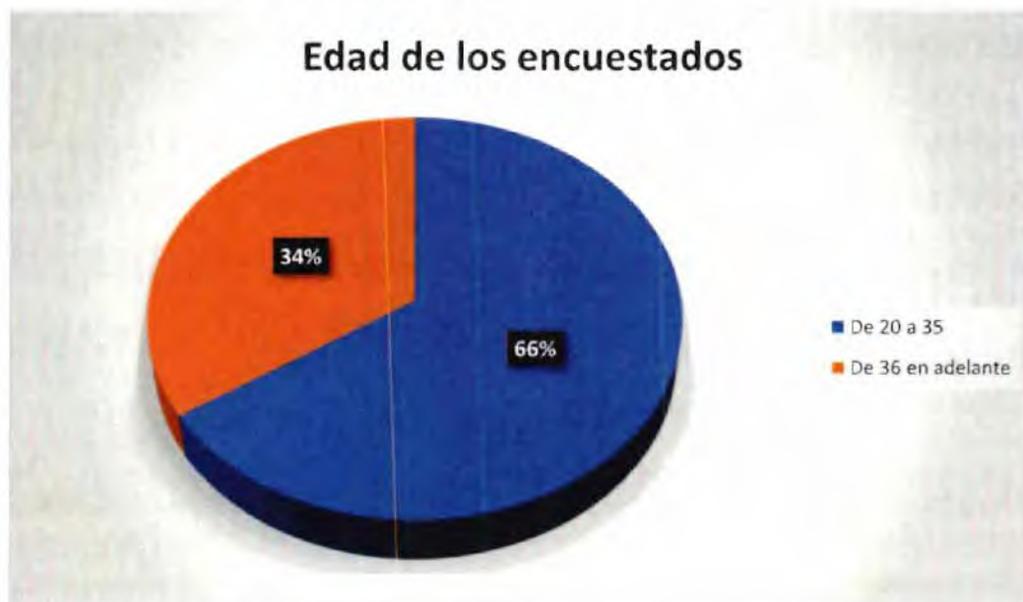
De acuerdo con el ítem que preguntaba el sexo de los encuestados, se obtiene que la mayoría de los agentes de la Policía que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, son hombres; aunque con un porcentaje no muy amplio; es decir 59% son hombres y 41% son mujeres.

Tabla 2. Edad de los encuestados

Edad de los encuestados	
De 20 a 35	De 36 en adelante
71	37

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 2. Edad de los encuestados



Nota: Romero,2019.

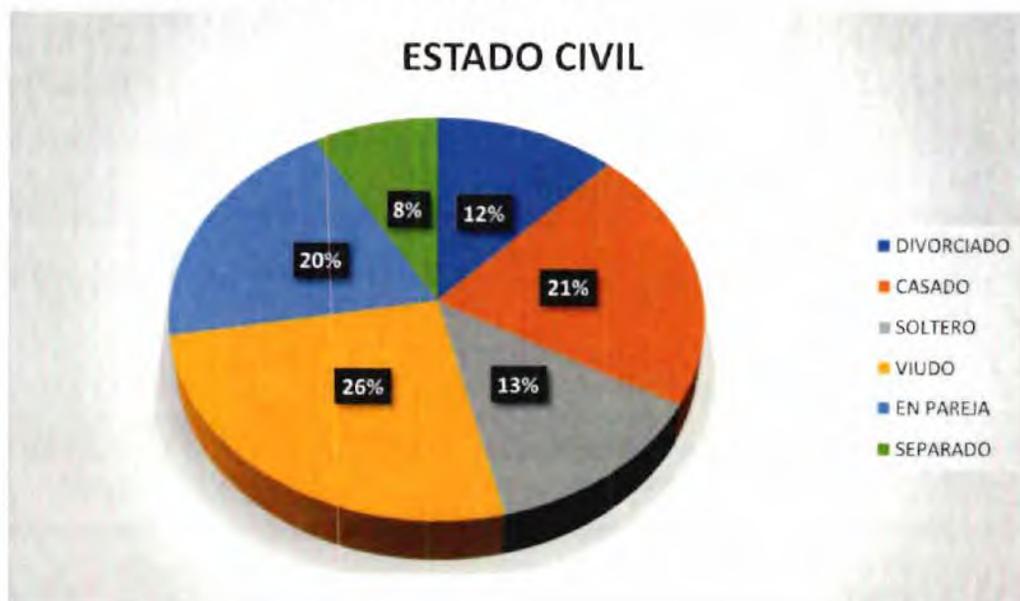
De acuerdo con el ítem 2, el cual pregunta sobre la edad de los encuestados, se obtuvo que la mayoría de los agentes policiales que laboran en el Área de Calidonia tienen más de 35 años.

Tabla 3. Estado Civil

ESTADO CIVIL	
SOLTERO	14
DIVORCIADO	13
CASADO	23
SEPARADO	9
VIUDO	28
EN PAREJA	21

Nota: Romero, 2019.

Gráfica3. Estado civil de los encuestados



Nota: Romero, 2019.

En cuanto al estado civil de los encuestados, se obtuvo que la opción con mayor porcentaje es la de casados con un 31% y separado es la de menor porcentaje con un 8%; pero llama la atención que la opción divorciado obtuvo un 12% y viudo un 17%; también la opción en pareja obtuvo un porcentaje de 19%; que si se une a la de casados haría un gran porcentaje.

Tabla 4. Nivel de educación

NIVEL DE EDUCACIÓN	
Primaria	0
Secundaria	45
Secundaria incompleta	8
Universitario	35
Universitario incompleto	12
Posgrados	8

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 4. Nivel de Educación



Nota: Romero, 2019.

Al preguntar sobre el nivel de educación, se obtuvo que el mayor porcentaje de agentes del Área de Calidonia tiene la secundaria completa, con un 39%, le sigue el nivel universitario completo con un 30%; solo el 7% posee un nivel de posgrado y hay un 7% que solo tiene nivel de primaria.

Tabla 5. Años de trabajo en la institución

AÑOS DE TRABAJO EN LA INSTITUCIÓN	
DE 0 A 5 AÑOS	37
DE 6 A 10	45
DE 11 A 20	16
21 O MÁS AÑOS	10

Nota: Romero, 2019.

Gráfica5. Años de servicio en la institución



Nota: Romero, 2019.

De acuerdo con la cantidad de años laborados en la Institución, el mayor porcentaje lo obtuvo la opción de 6 a 10 años con 42% le sigue la opción de 0 a 5 años con un 34% y de 11 a 20 años con 15%, de 21 años en adelante con un 9%.

Tabla 6. Horario que realiza

HORARIO QUE REALIZA	
FIJO	21
ROTATIVO	87

Nota: Romero, 2019.

Gráfica6. Horario que realiza



Nota: Romero, 2019.

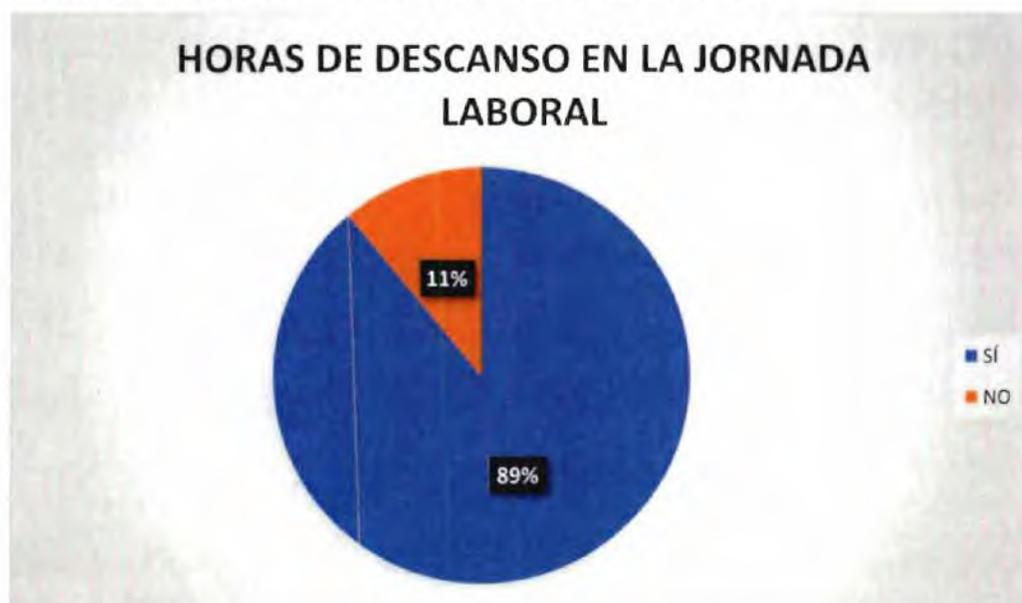
De acuerdo con el ítem 6 donde se pregunta sobre el horario que realiza, el 81% hace turnos rotativos y 19 realiza turno fijo; aquí se incluyeron los agentes que efectúan labores administrativas; por lo que se asume que son ellos los que realizan los turnos fijos.

Tabla 7. Posee horas de descanso en la jornada laboral.

POSEE HORAS DE DESCANSO EN LA JORNADA LABORAL	
SÍ	96
NO	12

Nota: Romero, 2019.

Gráfica7. Posee horas de descanso en la jornada laboral



Nota: Romero, 2019.

De acuerdo con la pregunta sobre si tiene horas de descanso en durante la jornada laboral el 89% respondió que no, a pesar que laboran más de 12 horas diarias; es decir, sólo tiene el descanso de comida y que, si no tienen que doblar turnos, tiene descanso después de las 12 horas.

Tabla 8. Realiza trabajos de policía adicionalmente.

REALIZA TRABAJOS DE POLICÍA ADICIONALMENTE	
SÍ	85
NO	23

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 8. Realiza trabajos de policía adicionalmente



Nota: Romero, 2019.

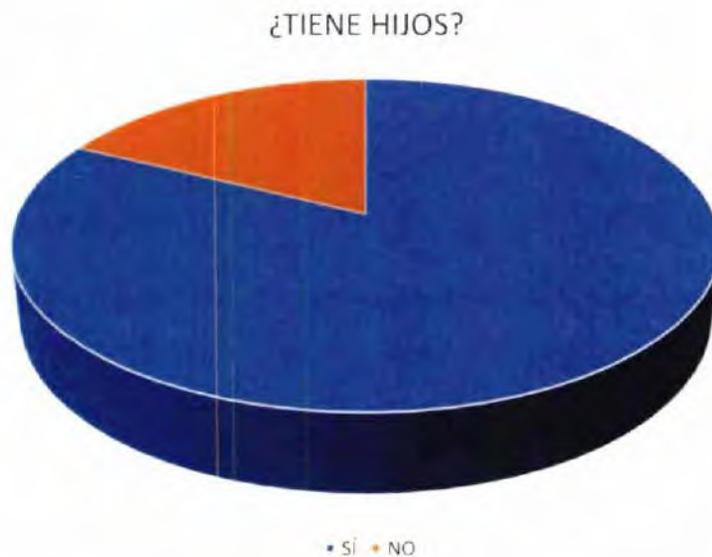
De acuerdo con el ítem que pregunta si realiza trabajos adicionales a la jornada regular en la institución, el 79% respondió que sí; porque hacen trabajos remunerados en otras empresas. El 21% dijo que no realiza trabajos adicionales.

Tabla 9. Hijos

¿TIENE HIJOS?	
SI	89
NO	19

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 9. Hijos



Nota: Romero, 2019.

El 82% de los agentes tiene hijos, esto es importante porque en ocasiones esto genera estrés debido a los horarios que se realizan; por lo cual no se puede pasar mucho tiempo con los hijos y en ocasiones no se puede estar al tanto de lo que hacen o necesitan; entonces saber esto puede ocasionar problemas emocionales; que, si no se tienen herramientas apropiadas para sobrellevarlo, podría ocasionar males mayores.

Tener hijos también implica generar mayores ingresos para sustentar la familia.

Tabla 10. Realiza algún deporte o actividad física o hobbies

Realiza algún deporte, actividad física o hobbies	
SI	98
NO	10

Nota: Romero, 2019.

Gráfica10. Realiza algún deporte, actividad física o hobbies



Nota: Romero, 2019.

La mayoría de los encuestados realiza actividad física; esto debido a que la institución establece, al menos 3 días obligatorios durante la semana para realizarlos. Aunque algunos señalaron que sí realizan ejercicios físicos por cuenta propia diariamente.

Tabla 11. Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales

Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales	
NO	75
SÍ	33

Nota: Romero, 2019.

Gráfica11. Ha recibido capacitación sobre relaciones interpersonales



Nota: Romero, 2019.

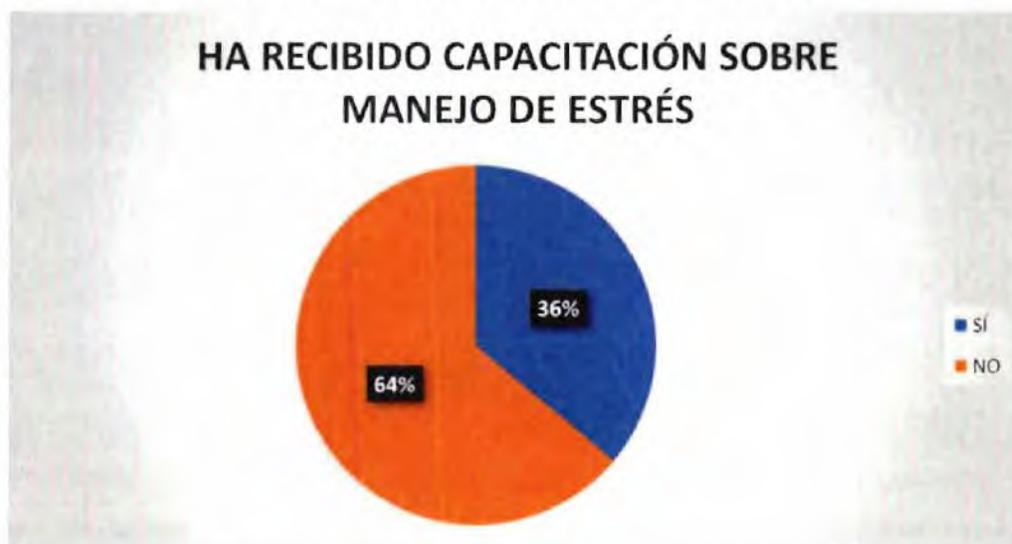
Cuando se preguntó si ha recibido capacitaciones sobre relaciones interpersonales, el 69% dijo que no; esta respuesta es positiva para este estudio puesto que uno de los temas propuestos para el plan de capacitación es este; ya que es un tema que debe ser conocido por todas las personas; pues es muy importante saber cómo deben relacionarse con otros para evitar problemas. Sobre todo, para esta profesión que tiene trato directo con mucho público.

Tabla 12. Ha recibido capacitación sobre manejo del estrés

Ha recibido capacitación sobre manejo del estrés	
NO	69
SI	39

Nota: Romero, 2019.

Gráfico12. Ha recibido capacitación sobre manejo del estrés



Nota: Romero, 2019.

Al preguntar si ha recibido capacitación sobre manejo del estrés, el 64% contestó que sí y un 36% dijo que sí, es alentador que un tercio de los encuestados hayan recibido capacitación en este tema; pues el trabajo del policía es muy estresante por el tipo de situaciones que se presentan constantemente en esta área. Pero es necesario que todos los policías reciban orientaciones sobre cómo manejar el estrés; porque si esto no se maneja adecuadamente podría provocar situaciones más graves, incluyendo enfermedades físicas y mentales.

Tabla 13. Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales

Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales	
NO	77
SI	32

Nota: Romero, 2019.

Gráfica13. Ha recibido capacitación sobre manejo de las finanzas personales



Nota: Romero, 2019.

Se preguntó a los encuestados, si han recibido capacitación sobre finanzas personales, porque uno de los factores causantes de estrés es el mal manejo de las finanzas personales. En Panamá se han realizados varios estudios sobre el manejo de las finanzas personales y el resultado de casi todos es que los panameños deben dejar de consumir desenfrenadamente y cambiar sus hábitos por un mayor ahorro.

Tabla 14. Otras capacitaciones que ha recibido

OTRAS CAPACITACIONES	
PRIMEROS AUXILIOS	51
DEFENSA PERSONAL	45
OPERACIONES ESPECIALES	10
PSICOLÓGICAS	2

Nota: Romero, 2019

Gráfica14. Ha recibido otras capacitaciones



Nota: Romero, 2019

Se les preguntó a los encuestados, si han recibido otras capacitaciones, la mayoría, en un 47% ha recibido capacitación en primeros auxilios y un 42% ha recibido capacitación en defensa personal; estas dos opciones son temas propios de la labor que realizan, al igual que el de operaciones especiales. Un 2% ha recibido capacitación psicológica. En este ítem se toman en cuenta las capacitaciones que habían recibido, adicionalmente de las mencionadas en los 3 ítems anteriores.

Tabla 15. Ha tenido problemas con compañeros de trabajo

Ha tenido problemas con compañeros de trabajo	
SÍ	68
NO	40

Nota: Romero, 2019.

Gráfica15. Ha tenido problemas con compañeros de trabajo



Nota: Romero, 2019.

Se les preguntó si han tenido problemas con compañeros de trabajo y dos tercios de los encuestados contestaron que sí; esto indica que es necesaria la capacitación sobre relaciones interpersonales.

Tabla 16. Ha tenido problemas con sus superiores

Ha tenido problemas con sus superiores	
SÍ	33
NO	75

Nota: Romero, 2019.

Gráfica16. Ha tenido problemas con sus superiores



Nota: Romero, 2019.

Cuando se preguntó si han tenido problemas con sus superiores, el 69% respondió que no, aunque el 31% admitió que sí los han tenido. En el cuerpo de la policía se deben acatar las órdenes de los superiores sin cuestionar; probablemente esta sea la causa de que haya un menor porcentaje de problemas con superiores jerárquicos.

Tabla 17. Ha buscado ayuda para resolver los problemas

Ha buscado ayuda para resolver los problemas	
SÍ	67
NO	41

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 17. Ha buscado ayuda para resolver los problemas



Nota: Romero, 2019.

A esta pregunta, el mayor porcentaje de los encuestados respondió que sí ha buscado ayuda para resolver los problemas con los compañeros y superiores; este resultado es positivo para este estudio, puesto que esto indica que tienen disposición de mejorar las diferentes situaciones y a su vez indica que asistirían a las capacitaciones.

Tabla 18. Cantidad de horas laboradas por día

Cantidad de horas laboradas por día	
8 horas	0
12 horas o más	108

Nota: Romero, 2019.

Gráfica18 : Cantidad de horas laboradas por día



Nota: Romero, 2019.

En Cuanto a este ítem, el 100% de los encuestados respondió que trabaja más de 12 horas diarias, incluso señalaron que en ocasiones deben doblar el turno.

Incluso, la mayoría realiza trabajos adicionales, fuera de la institución.

Tener horarios de trabajo muy extensos agota y se acumula el cansancio; lo que podría causar estrés.

Tabla 19. Temas que necesita para su desarrollo personal y profesional

Temas que necesita para su desarrollo personal y profesional	
Relaciones Interpersonales	31
Manejo de personal	12
Sistema penal acusatorio	22
Manejo del estrés	18
Redacción	8
Inglés	8
Finanzas	9

Nota: Romero, 2019.

Gráfico 19. Temas que necesita para su desarrollo personal y profesional



Nota: Romero, 2019.

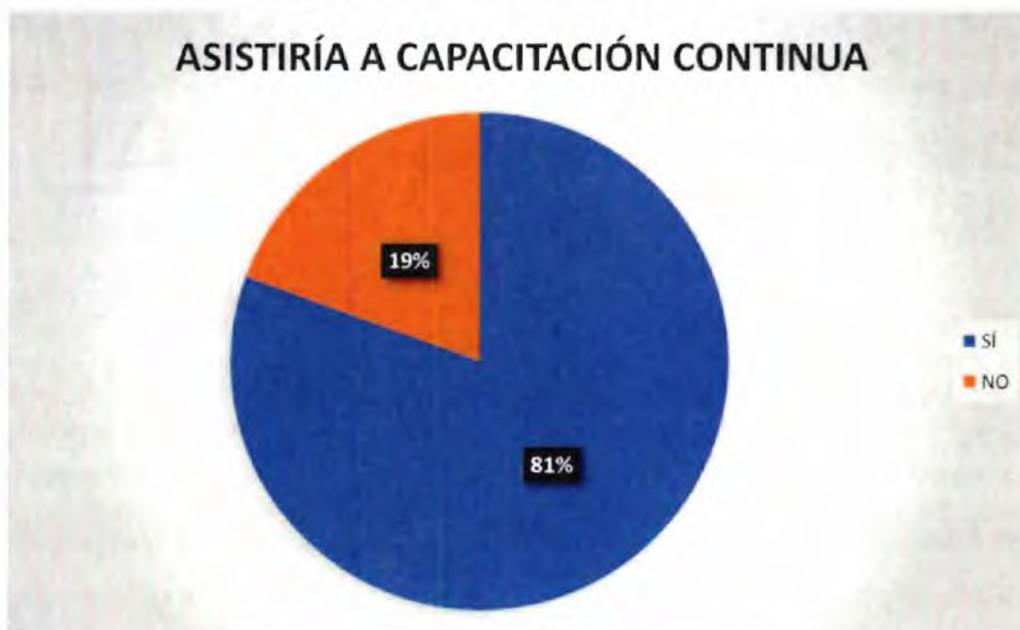
Al preguntarle a los encuestados que mencionaran temas que consideran necesarios para capacitación, el mayor porcentaje indicó que relaciones interpersonales, con un 29%. El segundo tema prioritario es sobre el Sistema penal acusatorio, el tercero es manejo del estrés. De acuerdo a los resultados presentados, siguen siendo positivos; porque los encuestados consideran importantes los temas que se proponen en este estudio.

Tabla 20. Asistiría a capacitación continua

Asistiría a capacitación continua	
SÍ	87
NO	21

Nota: Romero, 2019.

Gráfica20. Asistiría a capacitación continua



Nota: Romero, 2019.

El 81% de los encuestados respondió que sí asistiría a capacitación continua; lo que le da valor a este estudio; porque en caso de que se implemente el Programa que se propone, tendría buena acogida por parte de los policías que laboran en el Área de Calidonia.

CAPÍTULO 5
PROPUESTA

5.1 Justificación

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al capital humano al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades, actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos, adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Ahora bien, la capacitación constituye un factor importante para que el empleado brinde el mejor aporte en el puesto de trabajo asignado; ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar su rendimiento, la moral e ingenio creativo.

De allí que, juega un papel importante dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas; en virtud de ser un proceso donde se adquieren habilidades, conceptos, destrezas y actitudes que incrementan la eficiencia y eficacia de los empleados en el desempeño de sus funciones, es importante el diseño del plan de capacitación continua para la formación integral del personal que labora en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá que incluya temas como manejo del estrés, relaciones interpersonales y manejo adecuado de las finanzas.

5.2 Descripción

De acuerdo con los datos obtenidos del cuestionario se programará el Plan de capacitación para la formación integral del personal que labora en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, para que cada

tema se desarrolle por 6 horas durante tres días seguidos en los meses de marzo, julio y octubre; previamente se haya sido aprobado por las autoridades de la Octava Zona Policial.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Generales

Diseñar un plan de capacitación continua para la formación integral del personal que labora en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá

5.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la necesidad de capacitación de los oficiales que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá.
- ✓ Planificar la capacitación de los oficiales que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá, apoyados en actividades, medios y recursos necesarios para lograr la formación integral.
- ✓ Capacitar a los oficiales que laboran en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá para que obtengan herramientas para afrontar las diferentes situaciones que se presenten.

5.4 Contenido de la Propuesta

La formulación de la propuesta se basa en el desarrollo de los objetivos específicos planteados en la misma, los cuales representan el modelo viable a

la problemática que enfrentan los oficiales con relación a la formación integral; puesto que, de acuerdo al instrumento aplicado, ellos no reciben capacitación en aspectos que involucren el desarrollo de habilidades blandas. Es importante hacer notar que el desarrollo de los mismos constituye el plan de capacitación que a continuación se presenta:

5.4.1 Metas a Alcanzar

Diseñar, anualmente, jornadas de capacitación sobre habilidades blandas que incluya temas como manejo del estrés, relaciones interpersonales y manejo adecuado de las finanzas.

Convocar a autoridades de la fuerza policial, quienes toman decisiones, para presentar la propuesta de estas capacitaciones.

5.5. Beneficios de la propuesta

- ❖ Los oficiales de la policía que participen en estas jornadas de capacitación tendrán herramientas para enfrentarse a las diferentes situaciones que se les presente en su trabajo.
- ❖ Se consciencia a las autoridades de la policía sobre la importancia de capacitar a los agentes en temas que desarrollan otras habilidades, tan importantes como las técnicas.
- ❖ Permite, a los individuos obtener, entender y evaluar información relevante, necesaria para tomar decisiones adecuadas en las diferentes situaciones personales y laborales.

- ❖ Se espera que las demás zonas policiales adopten el programa para beneficio del Cuerpo de Policías de la República de Panamá.

5.6. Cronograma de actividades

En la siguiente **Tablase** enuncian las actividades a realizar para la implementación de la propuesta, la misma tiene como tiempo de duración 72 horas, en un periodo de un año.

Tabla 21. Cronograma de Actividades de Propuesta

MES	ACTIVIDADES	MEDIOS O RECURSOS	RESPONSABLES
Enero	Presentación de programa de formación a las autoridades de la Zona Policial de Calidonia	Encuadernado con programa para cada Autoridad.	El autor de la propuesta
Febrero	Mes para aprobación de la propuesta en el área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá		
Marzo 3 días 6 horas cada día 36 agentes	Inauguración de la jornada de capacitación dirigida a oficiales de la Octava zona Policial, con el tema Manejo del estrés	Presentación de diapositivas y videos. Libretas de apuntes. Boligrafos. Test	Profesionales de Psicología

Julio		Presentación de	
3 días	Tema 2: Relaciones	diapositivas, videos	Profesionales de
6 horas cada día	interpersonales.	y dinámica de	Psicología y de
36 agentes		grupos	Recursos Humanos
Octubre		Presentación de	
3 días	Tema 3:	diapositivas y	Profesionales de
6 horas cada día	Finanzas personales	vídeos.	Economía y Finanzas
36 agentes			

Nota: Elaborado por Romero, E. (2019)

5.7 Mecanismos para la Implantación de la Propuesta

Para mejorar la calidad e implementación de la propuesta, es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ❖ El establecimiento de una comisión que desee participar activamente del proyecto y brindar seguimiento a las capacitaciones que se estarán realizando mes a mes; por lo que se deben encargar de la consecución de personal especializado en los diferentes a tratar.
- ❖ Las personas que serán parte de la comisión, se reunirán periódicamente para hacer el seguimiento de la evolución del plan, evaluar, analizar, proponer cambios durante el plan siempre y cuando sean para alimentar las jornadas.

Se deben promover las capacitaciones; además procurar que los participantes cumplan con lo establecido.

5.8. Estrategias

Proponer, a las autoridades policiales del área de Calidonia de la Octava Zona Policial de Panamá, que se incluya el programa desde el presente año en su presupuesto para el año siguiente, un monto estimado de los gastos que se necesitarían para la realización de las jornadas de capacitación mes a mes y todo lo que conlleva.

5.9 Presupuesto

A continuación, en la **Tabla**, se formula el presupuesto del proyecto con base en lo que se necesitaría para efectuar el mismo.

Tabla 22. Presupuesto de Propuesta

DESCRIPCIÓN	COSTO
MATERIAL DIDÁCTICO	B/.1,500.00
Publicidad (radio, redes sociales, anuncio en periódico la prensa)	B/.1,500.00
Local donde se realizará la actividad durante 6 horas diarias por 9 días distribuidos en 3 meses en el año.	B/.2,500.00
Emolumento para pagar a los profesionales que facilitarán las capacitaciones	B/.1,350.00
Merienda y almuerzo a los participantes	B/. 1,000.00
TOTAL	B/.7,850.00

Nota: Elaborado por Romero, E. (2019)

CONCLUSIONES

Después de reunir todos los datos necesarios, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El personal que labora en el Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá es un grupo homogéneo, puesto que no hay mucha diferencia entre los porcentajes de la cantidad de hombres y mujeres; las edades de los policías son variadas, aunque predomina los que tienen más de 35 años y la mayor cantidad de personas tienen entre 6 y 11 años de laborar en esta institución.

Las condiciones de trabajo que enfrentan los agentes policiales del área de Calidonia de la Octava Zona de la República de Panamá, según los datos arrojados pudieron dar cuenta de que existe un algo grado de estrés laboral, debido a los turnos rotativos, las sobre exigencias, el trabajo extra, los turnos extras y demás.

La tolerancia a los turnos laborales difiere con base en las distintas variables individuales, familiares, laborales, sociales y asociadas al sistema de turnos. Los turnos rotativos son parte de las demandas laborales estresantes.

Asimismo, las dificultades en las relaciones sociales y familiares generan consecuencias negativas en la pareja y en el cuidado de los hijos. La falta de un horario común en las horas de descanso y en los momentos de ocio impide una buena programación familiar.

Se elaboró un plan para la capacitación del personal policial que labora en el Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá, con el cual se busca apoyar las falencias de capacitación, en cuanto a habilidades

blandas; puesto que se demostró que este tipo de tema nos son prioridad cuando se programa el adiestramiento del personal.

RECOMENDACIONES

Después de emitir las conclusiones, se puede recomendar lo siguiente:

El hecho de que haya personal con varios años de laborar en esta institución induce a apoyar a los agentes para que desarrollen habilidades blandas, las cuales le permitan tener una mejor salud mental, lo que se verá reflejado en su vida personal, por ende, en su trabajo.

Debido a las diversas condiciones a las que están expuestos los agentes de policías, urge que se tomen medidas que ayuden a sobrellevar el diario vivir; ya que es parte del quehacer diario, por tal motivo no se puede dejar de cumplir con el trabajo, pero sí se pueden ofrecer estrategias o herramientas para que se enfrenten a las distintas situaciones, ya sean personales, sociales, laborales, etc.

Tomar en cuenta el programa que se propone para que sea puesto en marcha en el 2020 en el Área de Calidonia de la Octava Zona Policial de la República de Panamá; puesto que se demostró que es necesario abordar estos temas, lo que contribuirá a ofrecer estrategias a los agentes, sobre cómo actuar antes diversas situaciones que se presenten.

REFERENCIAS

- Bayley, D. H. y Bittner, E. (1984) *Learning the Skills of Policing, Law and*
- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. 12 ed. México: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V.
- Cao, L., Stack, S. & Sun, Y. (1998). *Public attitudes toward the police: a comparative study between Japan and America*. *Journal of Criminal Justice*, 26(4), 279–289.
- Carter, L. Mark W. (2006). *Measuring Professionalism of Police Officers*. The Police Chief, International Association of Chiefs of Police. Obtenido de:
- http://www.policechiefmagazine.org/magazine/index.cfm?fuseaction=display_arch&article_id=971&issue_id=82006
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ª. Ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Contemporary Problems*. Vol. 47, No. 4. Discretion in Law Enforcement (Autumn), pp. 35-59. Obtenido de: <http://www.jstor.org/stable/1191686>
- González Cornejo, M. (2001). *Administración de Recursos Humanos: Diversidad-Caos*. México D.F: Patria cultural.
- Haberfeld, M. R. R.; Curtis A. C.; Dale L. S. Editors. (2012). *Police Organization and Training- Innovations in Research and Practice*. New York, USA: Springer.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Hidalgo López, R. & Monsalve Briceño, Y. (2003). *Percepción del policía de su rol en la comunidad*. Capítulo de Criminología, 31, 79–100.
- Hoath, D. R., Schneider, F. W. & Starr, M. W. (1998). *Police Job Satisfaction as a Function of Career Orientation and Position Tenure: Implications for Selection and Community Policing*. Journal of Criminal Justice, 26(4), 337-347.
- Marenin, O. (2007). *Implementing police reforms: the role of the Transnational PolicyCommunity*. Crafting Transnational Policing: Police Capacity-Building and GlobalPolicing Reform.Washington: StateUniversity. Obtenido de: <http://libarts.wsu.edu/isic/research/pdf/implementing-police.pdf>
- Miller, L. (2015). *La Gestión por Competencias y el Impacto de la Capacitación*. México: Prentice Hall.
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (9ª. Ed.). México: Pearson educación.
- Pinto, R. (2000). *Planeación estratégica de capacitación empresarial*. (1º. Ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. de C.V.
- Reese, J. T. (1986). *Policing the violent society: the American experience*. Stress Medicine, 2, 233-240.

Silíceo Aguilar, A. (2008). *Capacitación y desarrollo de personal*. (4ª ed.) México: Limusa.

Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. (5ª. Ed.). México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V.

Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. (5ª. Ed.). México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V.

6 de enero de 2020

Señores

**Vicerrectoría de Investigación y Posgrado
Universidad de Panamá**

Respetados profesores:

Hago constar que he revisado el trabajo monográfico **Propuesta de capacitación continua para la formación integral del personal que labora en el Área de Calidonia en la Octava Zona Policial de la República de Panamá**, presentado por el estudiante **Evelio Romero Serrut**. Dicho trabajo cumple con las normas gramaticales y de estilo establecidas.

Atentamente,



Magister Ada Chávez

Registro 08005