

MANUAL DE CAPACITACIÓN POLICIAL EN EL
USO RACIONAL
DE LA FUERZA



Ministerio de
Seguridad

PRESIDENTA DE LA NACIÓN
Dra. Cristina Fernández de Kirchner

MINISTRA DE SEGURIDAD
Lic. María Cecilia Rodríguez

SECRETARIO DE SEGURIDAD
Dr. Sergio Berni

SECRETARIO DE COOPERACIÓN CON LOS PODERES JUDICIALES, MINISTERIOS PÚBLICOS Y LEGISLATURAS
Dr. Darío Ruiz

SECRETARIO DE COORDINACIÓN, PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN
Dr. Sergio Cipolla

SUBSECRETARIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
Dra. Agustina Propato

SUBSECRETARIO DE PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN
Tec. Javier Alonso

JEFE DE LA POLICÍA FEDERAL ARGENTINA
Crio. Gral. Román Di Santo

MANUAL DE CAPACITACIÓN POLICIAL EN EL
USO RACIONAL
DE LA FUERZA



MANUAL DE CAPACITACIÓN POLICIAL EN EL USO RACIONAL DE LA FUERZA

AUTOR

Dr. Sergio Berni

COORDINACIÓN EDITORIAL

Tec. Javier Alonso y Crio. My. Leopoldo Vidal

COORDINACIÓN DE CONTENIDOS

Lic. Gonzalo García

PARTICIPARON EN LA REDACCIÓN DEL PRESENTE MANUAL

MINISTERIO DE SEGURIDAD:

Prof. Patricio Castro, Lic. Flavia Tello Cortez, Lic. Juan Jalif

POLICÍA FEDERAL ARGENTINA:

Crio. Insp. Osvaldo Mato, Crio. Carlos Vallini, Subcrio. Alejandro Quirós, Subcrio. Daniel Guarino, Subcrio. Federico Iglesias, Subcrio. Claudio Cardozo, Ppal. Martín José Bonanno, Ppal. Juan Carlos Gauna, Aux. Fabiana Buquete, Prof. Mariano Pricolo, Lic. Anabella Ferretti, Lic. Eva Koutian, Lic. Paula Citarella.

COLABORACIÓN ESPECIAL

Lic. Belén Mora y Lic. Daniel Albano

DESARROLLO EDITORIAL

Pablo Viera y Lic. Marcela Reidman

REVISIÓN

Prof. María Pía Ferreyra Díaz y Daniel Roncoroni

DISEÑO GRÁFICO Y DIAGRAMACIÓN

Pablo Longo y Soledad Ferreyra Díaz para Estudio 2057

Berni, Sergio

Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza / Sergio Berni. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ministerio de Seguridad de la Nación, 2015.

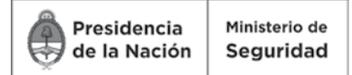
108 p. ; 23 x 19 cm.

ISBN 978-987-3916-10-6

1. Formación Profesional. I. Título.

CDD 363.2

MANUAL DE CAPACITACIÓN POLICIAL EN EL
**USO RACIONAL
DE LA FUERZA**



Prólogo Ministerio de Seguridad

El uso legal de la fuerza por parte de los Cuerpos Policiales y Fuerzas de Seguridad ha sido una preocupación central del Gobierno Nacional en la construcción de una política de seguridad democrática guiada por la protección de la vida y la inclusión social de los sectores más vulnerables de nuestra sociedad.

Hacia 2010 con motivo de la creación del Ministerio de Seguridad, la Presidenta de la Nación, Dra. Cristina Fernández de Kirchner remarcó: *"el orden público tiene que ser custodiado, pero no a partir de cobrar vidas de seres humanos"*. En este sentido, el Estado Nacional asumió las responsabilidades internacionales de tomar medidas para realizar un efectivo control sobre las prácticas policiales del uso de la fuerza y armas de fuego.

Esto no implica cambiar el lugar que tienen las Fuerzas de Seguridad, sino entender que su función debe ser cumplida con eficacia, total respeto por los derechos humanos y buscando la resolución de los conflictos del modo menos violento posible.

Nuestros policías se enfrentan día a día en la calle a diferentes situaciones de violencia. Con diversa escala pero algunas veces extrema. Las consecuencias irreparables que puede tener el uso de la fuerza exige al Estado la definición de criterios y procedimientos claros a seguir cuando el empleo de distintos grados de fuerza por parte de sus funcionarios es necesario e inevitable. Doctrinas, criterios, técnicas y procedimientos que los policías deben aprender durante su formación y aplicar una vez que están en la calle. Y que deben reentrenar y actualizar de manera permanente.

La premisa fundamental fue trabajar junto con las Fuerzas de Seguridad con el propósito de formular una doctrina institucional y operativa en armonía con los estándares internacionales para el uso policial de la fuerza, impulsar una formación basada en esos principios e integrar ese conjunto de normas y prescripciones al desempeño funcional de los efectivos en los distintos ámbitos y niveles.

Para nosotros es importante darle al policía un mensaje claro: cuando deba intervenir en situaciones de tensión, tiene que hacerlo de manera profesional y con el objetivo principal de proteger la vida de los ciudadanos, causando el menor daño posible.

Estamos convencidos de que el Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza contribuirá a mejorar las capacidades institucionales de la Policía Federal Argentina y a profesionalizar el ejercicio de la función por parte de todos sus miembros.

DR. SERGIO BERNI
SECRETARIO DE SEGURIDAD

Prólogo Policía Federal Argentina

Me complace presentar como Jefe de la Policía Federal Argentina el Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza para nuestra Institución. Como sabemos, la fuerza es constitutiva de nuestra labor. No seríamos policías si no dispusiéramos de la misión, deberes y facultades que la Constitución Nacional y las leyes nos imponen para el ejercicio de nuestra función. Por ello, el ejercicio de nuestra autoridad debe ser absolutamente respetuoso de la ley. No hay policía sin fuerza, no hay fuerza sin ley. Lo demás es violencia; y la violencia es lo que debemos prevenir y hacer cesar.

Desde la recuperación de la democracia en 1983, la Policía Federal Argentina ha pasado por distintos momentos en la vida institucional de la República. Y como la historia misma, la Institución policial ha sido testigo y parte de momentos luminosos y páginas oscuras. Pero con memoria afrontamos el futuro, de nuestra Institución, de nuestra sociedad y de nuestra comunidad nacional.

En lo que atañe a mi rol como policía federal deseo afirmar con patriotismo que nuestra Institución solo será enaltecida si el ejercicio de la autoridad por parte de sus miembros se ajusta estrictamente al cumplimiento de la ley.

No hay libertad sin ley. No hay autoridad sin ley. Por eso, este Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza abraza los postulados de la Organización de Naciones Unidas que distinguen al efectivo policial como un “funcionario encargado de hacer cumplir la ley”.

El policía está llamado a usar la fuerza toda vez que sea necesario. Pero su respuesta ante la transgresión debe ser gradual y racional, proporcional a las amenazas objetivas, efectiva en lo técnico, respetuosa de los Derechos Humanos en lo ético. Pero sólo a nosotros se nos exige usar la fuerza para proteger al otro, “otro” que no conocemos e incluso “otro” que ha equivocado su camino.

Nosotros, los policías federales, debemos ajustar nuestro comportamiento a las normas que regulan nuestra profesión. Pero también debemos procurar cercanía y proximidad con la comunidad a la que debemos proteger. Generar y mantener la seguridad en nuestro ámbito de actuación es también parte de nuestro ser.

Por eso, el uso de la fuerza va más allá del empleo de alguna medida que implique la coacción o la fuerza física. Nuestra permanencia en las calles, patrullando los barrios, haciendo notoria la presencia uniformada, todo ello reviste fuerza policial, que previene y que provee seguridad.

En el presente Manual, destinado a distintos ámbitos de formación de nuestra querida Institución, los distintos “usos” de la fuerza son analizados para capacitar a nuestros efectivos y mejorar el desempeño operativo.

Son muchos los desafíos que vienen en el futuro. Como Oficial Superior he visto muchos cambios en el tiempo y la sociedad que me ha tocado vivir. La complejidad del mundo presente hace pensar que las respuestas tradicionales ya son insuficientes. Es fundamental asumir el desafío de construir instituciones policiales más eficientes para los tiempos que corren. Por mi propia trayectoria institucional estoy convencido que la incorporación de tecnologías y el fortalecimiento de las capacidades del manejo inteligente de la información y la comunicación son un hecho.

Pero ninguna tecnología desplazará al hombre. Es el sujeto, la persona, quien toma decisiones y asume los riesgos; es ella quien se alegra por el deber cumplido, quien llora por la tristeza irreparable. Por eso, la presente obra, preparada y confeccionada por el trabajo y la capacidad de hombres y mujeres de la Policía Federal Argentina y del Ministerio de Seguridad de la Nación, pone la centralidad en la persona. Es el policía quien decide, conforme su Reglamento, su capacidad y su idoneidad cómo, cuándo y para qué usar la fuerza.

Nuevamente, me complace presentar esta obra que –confío– será de una enorme utilidad para todo el personal, en los distintos escalafones y jerarquías; todos ellos parte de esta gran Institución, la cual es (al fin de cuentas) las personas que la forman.

CRIO. GRAL. ROMÁN DI SANTO
JEFE DE LA POLICÍA FEDERAL ARGENTINA

Presentación

En el año 2008, con la participación de las máximas autoridades en materia de Educación y Seguridad del Gobierno Nacional y de las provincias, de las Fuerzas Federales y de la mayoría de los Cuerpos Policiales jurisdiccionales, se suscribieron los Acuerdos Federales acerca de los lineamientos curriculares para la formación policial. Más allá de la enorme experiencia preexistente en ese campo desarrollada por las Fuerzas, entre las que se destaca la Policía Federal Argentina, la celebración de esos acuerdos significaron un hito en la regulación normativa de la formación policial. Pocos años después, esos mismos acuerdos llegaron a transformarse en una Resolución del Consejo Federal de Educación.

En los documentos de esos acuerdos se destacaba un espacio curricular significativo para todo lo atinente al uso racional de la fuerza, habida cuenta de que la formación en este aspecto resulta distintiva de las instituciones policiales y de seguridad. Allí se insistía en la contextualización del empleo de la coacción, de la proyección simbólica de la fuerza pública y su eficacia preventiva de hechos disvaliosos para la Seguridad Pública y Ciudadana, en los distintos aspectos legales, situacionales y éticos del uso policial de la fuerza, las implicancias del recurso efectivo de la coacción, del empleo de las armas de fuego y del equipamiento potencialmente lesivo del cual dispone el personal para el ejercicio de sus funciones. Allí también se incorporaba la dimensión de la planificación del uso y evaluación de los distintos dispositivos de seguridad desde la perspectiva del uso racional de la fuerza.

Quienes suscriben esta Presentación del “Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza” hemos sido partícipes de esos procesos de definición curricular. Por esa razón, contar con el presente volumen sintetiza aquella voluntad de establecer bases pedagógicas para la formación policial, y en este caso, contar con un trabajo especializado en sistematizar la doctrina y los ejes de la formación en materia de uso policial de la fuerza, en general, y en particular, con las regulaciones propias de la PFA.

Este impulso modernizador del sistema de formación y capacitación policial también ha traído a la Policía Federal grandes transformaciones, las que impactaron positivamente en el fortalecimiento del Instituto

Universitario, de las Escuelas y de las distintas instancias educativas de la Institución. A partir de la reforma de los Planes de Estudio impulsada en 2011, se conformaron espacios curriculares denominados “Uso Racional de la Fuerza”, que pusieron el énfasis en centralizar en un mismo espacio curricular:

- todas las intervenciones policiales en las cuales el efectivo debe recurrir al empleo de la coacción y de las armas de fuego,
- las herramientas de comunicación efectiva (verbal y no verbal) necesarias para el ejercicio de la autoridad en los distintos contextos,
- el análisis y la incorporación de la doctrina institucional y operativa sobre uso de la fuerza y empleo de armas de fuego, estándares nacionales e internacionales como así también la integración de los protocolos de intervención policial en esa clave.

Finalmente, el resultado de ese proceso de modernización y reforma curricular precisaba del soporte bibliográfico que hoy presentamos de forma conjunta entre el Ministerio de Seguridad de la Nación y la Policía Federal Argentina. Un soporte imprescindible para docentes, instructores, cadetes y aspirantes en la etapa de formación inicial, pero también para la formación continua y permanente. Asimismo, aspiramos a que se transforme en material de consulta en los ámbitos operacionales.

Hoy, nos toca presentar el presente Manual. Es un punto de llegada y estamos satisfechos por el logro de poner esta obra a disposición del lector. Pero sobre todo, lo consideramos como un punto de partida. En este sentido, anhelamos que el provecho mayor que pueda extraerse de este volumen sea el de mejorar la capacidades institucionales de la Policía Federal y un mejor y más eficiente ejercicio de la función por parte de todos sus miembros.

CRIO. MY. LEOPOLDO VIDAL
DIRECTOR GENERAL DE INSTRUCCIÓN
POLICÍA FEDERAL ARGENTINA

TEC. JAVIER ALONSO
SUBSECRETARIO DE PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN
MINISTERIO DE SEGURIDAD DE LA NACIÓN

Índice

PRÓLOGO MINISTERIO DE SEGURIDAD	09
PRÓLOGO POLICÍA FEDERAL ARGENTINA	11
PRESENTACIÓN	13
1. Principios del modelo de Uso Racional de la Fuerza	18
1.1. El uso de la fuerza: característica específica de las Fuerzas Policiales y de Seguridad	19
1.2. Base conceptual	19
1.3. Bases legales del uso de la fuerza por parte de la Policía	23
1.4. Los principios del Uso Racional de la Fuerza	24
1.5. Un modelo operativo del Uso Racional de la Fuerza	27
2. Presencia policial, comunicación eficaz y primeras respuestas policiales ante una incidencia	44
2.1. Presencia y comunicación como primer nivel en el Uso Racional de la Fuerza	45
2.2. Uso del uniforme, símbolo de la presencia policial	49
2.3. Competencias comunicacionales	52
2.4. Primer Respondedor Policial (PRP)	60
3. Técnicas de control físico: técnicas blandas y técnicas duras	64
3.1. Técnicas blandas	65
3.2. Técnicas duras	70
4. Fuerza Potencialmente Letal	96
4.1. Concepto de “Fuerza Potencialmente Letal”	97

4.2. Toma de Decisiones y Uso Racional de la Fuerza	100
4.3. Reglamento General de Armas y Tiro de la Policía Federal Argentina	101
4.4. Regulación del Uso de la Fuerza Potencialmente Letal.....	104
4.5. Recomendaciones para el uso de armas de fuego.....	107
5. Cuidados del funcionario policial: tareas, rol, estrés y salud	110
5.1. Tareas y rol	112
5.2. Tácticas para mejorar la capacidad profesional	113
5.3. Estrés laboral. Estrés policial	116
5.4. El estado físico y la función policial.....	118
5.5. Estrategias saludables de prevención.....	121
BIBLIOGRAFÍA	130

Principios del modelo de Uso Racional de la Fuerza

1.1 El uso de la fuerza: característica específica de las Fuerzas Policiales y de Seguridad

1.2 Base conceptual

Si nos remitimos a definiciones que aporta la Real Academia Española para cada una de las palabras de la expresión “Uso Racional de la Fuerza”, encontramos que:

- ➔ *USO* es la utilización de algo como instrumento para un fin;
- ➔ *RACIONAL* refiere a la lógica o la conformidad con la razón;
- ➔ *FUERZA* es la capacidad para realizar algo, soportar una presión o para mover algo que ofrezca resistencia.

Esta interpretación semántica de la expresión “Uso Racional de la Fuerza” nos permite introducirnos a una interpretación práctica del trabajo policial. Como sabemos, las Fuerzas Policiales y de Seguridad (FPS) están facultadas para usar la fuerza. De hecho, las FPS

son fuerza, en la medida que son instituciones estatales están autorizadas de manera exclusiva para hacer un uso legal de la fuerza pública. Las Fuerzas son instituciones públicas, estatales, que están organizadas en el marco del Estado democrático de Derecho¹, y en este sentido, el uso de la fuerza por parte de ellas, está estrictamente regulado por la ley. Su legitimidad descansa en la legalidad.

La ley (y en general los estándares de Derechos Humanos para el uso policial de la fuerza) conside-

1. El Estado de Derecho consiste en la sujeción de la actividad estatal a la Constitución y a las normas aprobadas conforme a los procedimientos que ella establezca, que garantizan el funcionamiento responsable y controlado de los órganos del poder, el ejercicio de la autoridad conforme a disposiciones conocidas y no retroactivas en términos perjudiciales, y la observancia de los derechos individuales, colectivos, culturales y políticos. IIDH Instituto interamericano de derechos humanos. [en línea] [consulta: 20 de Enero 2015]. Disponible en: http://www.iidh.ed.cr/comunidades/redelectoral/docs/red_diccionario/estado%20de%20derecho.htm. Conforme a los procedimientos que ella establezca, que garantizan el funcionamiento responsable y controlado de los órganos del poder, el ejercicio de la autoridad conforme a disposiciones conocidas y no retroactivas en términos perjudiciales, y la observancia de los derechos individuales, colectivos, culturales y políticos. IIDH Instituto interamericano de derechos humanos. [en línea] [consulta: 20 de Enero 2015]. Disponible en: http://www.iidh.ed.cr/comunidades/redelectoral/docs/red_diccionario/estado%20de%20derecho.htm

ra que el recurso de la fuerza es una herramienta con la que cuenta el Estado y sus FPS para prevenir y conjurar actos contra al orden jurídico y la convivencia ciudadana. Así, la mera presencia preventiva de la Policía en un ámbito determinado es fuerza, al igual que la existencia de dispositivos tecnológicos de inspección o vigilancia operados por las instituciones policiales-gubernamentales, elementos que por cierto podrían tener un efecto preventivo a la hora de respaldar las acciones estatales de imposición de la ley. Pero también es fuerza aquellas acciones o medidas en las cuales resulta indispensable el recurso de la coacción directa, como lo son el arresto, la detención e incluso el uso de la fuerza potencialmente letal y el empleo de las armas de fuego.

En ese sentido, utilizamos la expresión “Uso Racional de la Fuerza” para denominar la *ejecución de acciones y operaciones que involucren el recurso de la coacción, material o simbólica, por parte de las FPS contra aquellas personas que pongan en riesgo la vida, la libertad o la integridad física de otras, que incurran en comportamientos que afecten gravemente los derechos de las personas, en un grado acorde a la peligrosidad que presenten los infractores de la ley.*

El uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Policiales y de Seguridad es *racional* en la medida que *las acciones realizadas estén fundadas en evitar la consumación de un delito o una infracción, o para hacer*

cesar la comisión de tales hechos; que la acción policial esté en conformidad al derecho que respalda a las Fuerzas Policiales para llevarlas a cabo, donde el personal policial es llamado a intervenir o tiene la obligación de hacerlo por su rol estatal y compromiso social.

Como se ve, la fuerza de la que dispone las FPS abarca, desde la mera presencia hasta la aplicación de técnicas de coacción directa, material. Muchas de las situaciones en las que podrían cometerse delitos e infracciones, y/o aquellas situaciones donde puedan ocurrir manifestaciones violentas, pueden ser resueltas con presencia policial (patrullaje, guardia, custodias, vigilancia, controles y la presencia visible del personal uniformado). No obstante ello, hay situaciones donde la ley habilita al personal policial a recurrir al empleo de medidas coactivas para prevenir y/o conjurar la comisión de delitos e infracciones contravencionales, como así también para detener a sus autores. En cumplimiento de la misión y función institucional, el personal de las FPS está obligado a intervenir en legítima defensa propia y de terceros, e incluso recurrir a la fuerza potencialmente letal y al empleo de armas de fuego para tal fin.

Nos encontramos aquí con un punto importante: el concepto de intervención. Hay *intervención* toda vez que el desarrollo habitual de las relaciones sociales y comunitarias se ve desnaturalizado, como consecuencia de las tensiones que producen he-

chos violentos o delictivos, las cuales requieren de la presencia estatal para armonizar y restaurar dichas relaciones. Cabe aclarar que las relaciones sociales se desarrollan en un marco de conflictos más o menos tolerables por los miembros de la sociedad. Es importante entender que no existe la convivencia social en ausencia de conflictos, los cuales además son fluctuantes y varían en presencia e intensidad. Pero aun así, hay determinadas conflictividades que resultan en general inadmisibles, es decir, aquellas que configuran delitos. Las FPS deben intervenir para conjurar esos eventos, armonizar el ejercicio de las libertades, y encausar el conflicto, proponiendo junto al resto de las agencias del Estado, actores sociales y comunitarios posibles soluciones para resolver aquellos conflictos que perturben severamente la convivencia. Allí las FPS también usan la fuerza.

A menudo, en el lenguaje coloquial, se equipara la idea de "intervención policial" a "la ejecución de medidas coactivas o al empleo de las armas de fuego". Pero en sentido técnico y doctrinario (materia de este Manual) se comprende a la *intervención policial* como *toda acción que realiza la Policía en términos preventivos e in-*

cluso en el uso efectivo de la coacción. En ese orden de ideas, la intervención policial comprende: la presencia del personal y sus tecnologías, la verificación, fiscalización, controles e inspecciones; la intermediación en conflictos, hasta la comunicación y asistencia a la población. Habitualmente, el ciudadano encuentra primero a la Policía en el espacio público, más que a cualquier otro funcionario estatal, y por lo tanto, el personal debe saber derivar de manera eficaz sin perder de vista su verdadero objetivo en las labores propias encomendadas a la institución. Por tanto, la intervención policial va más allá de la ejecución de acciones que implican el uso de la coacción; sin embargo, en todo momento, está implícita la posibilidad de recurrir a ella.

Los escenarios a los que se enfrenta el personal policial son variados y dinámicos, la mayoría de las veces complejos y con información insuficiente. La acción policial ejecutada deberá ser, entonces, el resultado del análisis y evaluación de las situaciones en las que le toca intervenir, procurando una actitud profesional e imparcial, conociendo sus atribuciones y facultades, y dando una gestión eficaz a las diferentes problemáticas con las que se encuentra.

EL DEBER DE INTERVENIR

Debe tenerse en cuenta que, si bien el Artículo 8 de la Ley 21.965 establece que el “estado policial” implica deber de “defender contra las vías de hecho, la vida, la libertad y la propiedad de las personas a riesgo de su vida o integridad personal”, y que la posibilidad de **poner en riesgo la vida e integridad física es inherente a la profesión policial**, dichos riesgos deben minimizarse y tomarse estrictamente en la medida de lo necesario.

Las normas prescriben el comportamiento esperable de un policía en función y aquel conjunto de acciones y operaciones exigibles a la profesión. No obstante, no pueden ser exigibles acciones que resultaran contrarias a lo establecido en los Tratados Internacionales de Derechos Humanos incorporados a nuestra Constitución Nacional en 1994. **Las acciones policiales siempre deben estar destinadas a proteger la vida en primer lugar, y esto –naturalmente– incluye la vida del propio personal policial.**

En este sentido, son pertinentes las recomendaciones particulares que establece el **Reglamento N° 8 de Armas y Tiro** de la Policía Federal Argentina:



“Cuando el personal entienda que no puede intervenir [directamente en el hecho y en interacción con los sospechosos] con razonable seguridad para su integridad física, la de las víctimas o la de terceros, porte o no armas, o que provocará un riesgo mayor que el del propio ilícito, limitará su [intervención] a la obtención de elementos que permitan la posterior identificación de los autores, a saber: recordar una correcta y rigurosa individualización criminal a partir de rasgos morfológicos, característica física (cicatrices, tatuajes), edad aparente, vestimenta, vehículos utilizados, y otros detalles, para orientar con profesionalidad la ulterior pesquisa. Inmediatamente después de cometido el ilícito cumplirá con su obligación como funcionario público de denunciar ante las autoridades competentes la perpetración del delito”.

1.3 Bases legales del uso de la fuerza por parte de la Policía

El respeto de las obligaciones internacionales en materia de Derechos Humanos es un compromiso esencial que el Estado debe cumplir al atender las demandas de seguridad ciudadana, pero también lo es para la construcción de la legitimidad social y profesional de las instituciones. El policía debe asumir el rol de respetar y promover los Derechos Humanos, comprendiendo que éstos no obstaculizan su trabajo,

sino que le dan un marco de actuación, jerarquizan y enaltecen su labor, y lo constituyen en un profesional del Estado social y democrático de derecho.

El paradigma o modelo del “Uso Racional de la Fuerza” se encuentra contenido en un marco jurídico internacional y también en el derecho interno. Ambos establecen regulaciones de obligatorio cumplimiento.

Existen tres tipos de normas que regulan esta materia:

 <p>1. NORMAS INTERNACIONALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre* ■ Convención Americana sobre Derechos Humanos* ■ Declaración Universal de Derechos Humanos* ■ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos* ■ Convención contra la Tortura y la Sanción del Delito de Genocidio* ■ Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes* ■ Convención sobre los Derechos del Niño* ■ Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas* ■ Código de Conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley, aprobado por la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas** ■ Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de las Armas de Fuego, aprobado por la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas
 <p>2. NORMAS NACIONALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ La Constitución Nacional. ■ Las siguientes leyes: el Código Penal de la Nación, el Código Procesal Penal de la Nación, la Ley Nro. 24.059 de Seguridad Interior, la Ley Orgánica de la Policía Federal Argentina, el Decreto-Ley Nro. 333/1958, la Ley para el Personal de la Policía Federal Argentina N° 21.965, el Decreto Reglamentario de la Ley de Personal de la Policía Federal Argentina Nro. 1866/1983 y la Ley de Armas y Explosivos N° 20.429.

* Constitución de la Nación Argentina de 1994

** Artículo 22 de la Ley de Seguridad Interior; Decreto Nro. 637/2003





3. REGLAMENTOS O PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN

- Reglamento Nro. 8 de Armas y Tiro (ODI Nro. 25 del 6 de febrero de 2012)
- Criterios Mínimos sobre Actuación de los Cuerpos Policiales y Fuerzas de Seguridad en Manifestaciones Públicas (Resolución Nro. 210/2011 del Ministerio de Seguridad)
- Procedimiento en situaciones que involucren a niños, niñas y adolescentes (Resolución Nro. 2208/08 del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos y Resolución Nro. 611/11 del Ministerio de Seguridad)
- Procedimiento ante hecho con armas (ODI Nro. 214 del 15 de noviembre de 2012 y ODI Nro. 215 del 16 de noviembre de 2012- Publicación de la Resolución Ministerial Nro. 1069/2012 y Resolución Ministerial Nro. 437/2013 con las "Pautas Administrativas de Actuación ante la Ocurrencia de Enfrentamientos Armados que involucren Personal de la Policía Federal Argentina")
- Procedimiento para la preservación de la escena del crimen (Resolución Nro. 1413 publicada en la ODI Nro. 238 del 20 de diciembre de 2012)
- Código de Ética de la Policía Federal Argentina (ODI Nro. 176 del 22 de septiembre de 2008)

1.4 Los principios del Uso Racional de la Fuerza

Dentro de los significados que aquí le damos a la expresión "uso de la fuerza", debemos distinguir al uso de la fuerza en sentido amplio, y en sentido restringido.

El primero denota todas aquellas posibles manifestaciones concretas e hipotéticas que la policía hace de este recurso. Este *sentido amplio* del uso de la fuerza implica que hay una proyección simbólica de la fuerza, que se expresa con la mera mención o aparición súbita de la Policía. En este sentido, la ins-

titución y su personal no precisan recurrir a la coacción directa sino que el solo hecho de su capacidad de recurrir a ella es lo que la caracteriza².

En un sentido más preciso, es decir en un *sentido restringido*, el uso de la fuerza por parte de la Policía consiste en todas aquellas manifestaciones materiales del recurso -no solamente la coacción- en las que

2. Jean-Paul Brodeur (2011) sostiene que la policía recurre más frecuentemente al uso "virtual" de la fuerza. La definición del rol de la Policía está dado por la capacidad de recurrir a esta fuerza, la cual se corresponde con las expectativas y aspiraciones de aquellos que reclaman su intervención.

el personal de la institución está legalmente habilitado a producir asignaciones obligatorias. Y con esto nos referimos a que también debe incluirse en este caso las órdenes verbales, las prohibiciones de circular en los espacios custodiados, los registros y requisas; es decir, todas ellas manifestaciones materiales de la fuerza pública.

Ahora bien, el uso de la fuerza por parte de la Policía es, en uno u otro caso, un recurso con el que

la institución cuenta y el cual la define. Por eso, el recurso debe ser utilizado en las acciones y operaciones tendientes a hacer cumplir la ley.

La doctrina sostenida por el Estado nacional en materia del uso de la fuerza por parte de la Policía asume la denominación de “Modelo de Uso Racional de la Fuerza”, puesto que recurrir a ella en este marco exige ajustarse a ciertos principios que aquí detallaremos:

PRINCIPIOS DEL USO RACIONAL DE LA FUERZA	
PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
LEGALIDAD	<p>¿CUÁNDO SE PUEDE USAR LA FUERZA?</p> <p>El uso de la fuerza solo está autorizado cuando el objetivo que se pretende alcanzar y el modo en que se utiliza ese recurso se encuentran respaldados por normas jurídicas que así lo autorizan. En relación a ello, el uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Policiales y de Seguridad tiene que adecuarse a las normas constitucionales, legales y reglamentarias vigentes, así como a los tratados internacionales en materia de Derechos Humanos.</p>
OPORTUNIDAD	<p>¿EN QUÉ MOMENTO ES NECESARIO USAR LA FUERZA?</p> <p>Cuando todos los demás medios legítimos para alcanzar ese objetivo resulten ineficaces y el uso de la fuerza no acarree consecuencias más lesivas que aquellas que se producirían en caso de no recurrir a ella. En este sentido, el uso de la fuerza es siempre un medio para la consecución de un fin policial legítimo. Por tanto, recurrir a él requiere la evaluación desde un punto de vista táctico, así como ético. La oportunidad de usar la fuerza por parte de la Policía resultará de la evaluación del riesgo que presente la situación, conforme las circunstancias que objetivamente produzcan o pudieran producir un agravamiento o des-escalamiento del conflicto y la violencia.</p>





PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
PROPORCIONALIDAD Y MODERACIÓN	<p>¿CUÁNTA FUERZA SE DEBE UTILIZAR?</p> <p>El nivel de fuerza aplicado debe ser proporcional a la agresión recibida, la gravedad de la amenaza y los riesgos objetivos que de ella surjan, procurándose evitar daños innecesarios (moderación). Así, el grado de fuerza aplicado deberá ser evaluado por el personal en relación a la gravedad del delito y al objetivo que persiga salvaguardar.</p>
RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS	<p>¿CÓMO SE CONTROLA EL USO DE LA FUERZA?</p> <p>El personal debe asumir las responsabilidades de su accionar y rendir cuentas por las acciones efectuadas. Quien utiliza la fuerza, sus superiores, y en última instancia el Estado, deben rendir cuentas por esa acción y responder por las consecuencias que acarree su uso.</p>

PRINCIPIOS DE DERECHOS HUMANOS RESPECTO AL USO RACIONAL DE LA FUERZA EN EL EMPLEO DE LAS ARMAS DE FUEGO Y EL RECURSO DE LA LETALIDAD

El empleo de armas de fuego (y en general la letalidad) es una medida extrema y, por tanto, es un último recurso con el cual puede contar el funcionario del servicio policial en caso de necesidad.

Podrá ser utilizado para hacer cesar una situación de amenaza inminente grave para la vida o integridad física de las personas y, conforme a los principios del Uso Racional de la Fuerza, en el caso que medidas menos extremas resulten inadecuadas para el fin legítimo que se persigue.

Sólo se podrá recurrir al empleo de armas de fuego en caso de que exista peligro grave, inminente y actual para la vida de las personas, sea personal policial, víctimas o terceros.

La preservación de la vida y la integridad física de todas las personas es siempre el primer objetivo. Nunca deberá priorizarse el salvaguardar la integridad de bienes materiales por sobre la vida e integridad física.

1.5 Un modelo operativo del Uso Racional de la Fuerza

1.5.1 TOMA DE DECISIONES Y USO RACIONAL DE LA FUERZA

Todas las situaciones problemáticas suponen un conflicto: el de tener que tomar una decisión respecto de qué tipo de acción seguir, con el propósito de resolverla. Las alternativas de respuestas posibles siempre suponen un curso de acción. Todas ellas son en general valoradas por su utilidad y conveniencia, pero también por su eficacia y su ajuste al código de ética profesional. Todas estas variables intervienen en el momento de decidir qué acción se ha de seguir, cuál es la opción más conveniente. Esta situación, pero también esta facultad –la de decidir–, es la que convierte a un sujeto en un *agente*, es decir, en quien obra o tiene virtud de obrar.

“Decidir” tiene que ver con analizar posibilidades, seleccionar cursos de acción posibles conforme los resultados que se esperan, elegir conforme a la razón. Frente al problema de la elección, primero, y de la decisión después, el agente ignora el resultado futuro real producto de su elección y decisión. Si bien puede conocer alguno de los aspectos que lo llevarán a actuar en uno u otro sentido, esa información que posee nunca es completa³.

3 cf. Dallera, O., (2006), Breve manual de sociología general, Editorial Biblos, Buenos Aires.

Esta incertidumbre tiene un efecto sobre el proceso de toma de decisiones en contextos operativos, y se denomina *riesgo*. Pero ese es un *riesgo subjetivo*, puesto que es el efecto de la incertidumbre sobre quien debe decidir. La otra cara del riesgo son las circunstancias objetivas que tienen o podrían efectivamente arrojar efectos nocivos para quienes se ven implicados en una situación que demanda decisiones. Para analizar las implicancias operativas del uso de la fuerza por parte de los funcionarios policiales o de las Fuerzas de Seguridad, esta distinción reviste un interés supremo, puesto que valorar y asignar los riesgos posibles en una determinada situación son parte integrante de la formación para el desempeño profesional. Enseñar y aprender a convivir con los riesgos propios de la profesión es una materia fundamental del paradigma de la formación en el Uso Racional de la Fuerza: capacitar al personal para preservarse de las consecuencias nocivas de esos riesgos resulta cada vez más fundamental, puesto que cualquier proceso de toma de decisiones no está exento de problemas y conflictos.

El personal policial que tiene que tomar decisiones sobre el tipo y nivel de fuerza que debe emplear, si lo requiere, una situación en la que debe imponer

CIRCUNSTANCIAS DE LA TOMA DE DECISIONES

Es fundamental tener en cuenta las circunstancias en las cuales los funcionarios del servicio policial recurren al uso de la fuerza. Proceder de una u otra manera debe ser decidido también conforme las condiciones, contexto o circunstancias en las cuales se toman esas decisiones.

Cuando quien debe tomar una decisión conoce las condiciones del entorno y las acciones de las personas involucradas en una situación, las consecuencias de las decisiones, y el resultado de las interacciones que allí se produzcan, las decisiones se toman entonces bajo condiciones de certeza. Contrariamente, cuando no pueden conocerse las circunstancias ni resultados de las decisiones que puedan producirse, es porque esas decisiones se toman bajo el efecto de la incertidumbre.

Por el tipo de trabajo que implica la labor policial, las decisiones pueden tomarse bajo el efecto del riesgo. A menudo, los policías expertos manifiestan muchas de las difíciles decisiones que ellos mismos y sus pares han tomado, mencionan los retos y amenazas que implica tomar una decisión, máxime cuando se trata de situaciones en las que podría existir serias o graves consecuencias para la vida o integridad física de las personas involucradas. A esas situaciones las denominamos “circunstancias de riesgo”.

El nivel de riesgo también es un claro indicador, verificable, que permite al efectivo policial juzgar (y razonablemente decidir) qué acción emprender: el grado o nivel de riesgo que la acción de una persona que está incumpliendo la ley provoca, infringiendo un daño grave, inminente y actual para la vida o integridad física de terceros o del propio personal, determina el nivel o grado de fuerza al cual el efectivo policial puede recurrir. El principio de proporcionalidad, del paradigma del Uso Racional de la Fuerza (contemplado en los estándares internacionales de Derechos Humanos) cobra así su sentido práctico y real.

la ley, tiene por lo general poco tiempo desde el momento en que toma conocimiento directo sobre la situación y sus circunstancias, y las necesidad y obligación de actuar. Las Fuerzas Policiales y de Seguridad, por la naturaleza de su trabajo y tal como hemos mencionado anteriormente, tienen el deber de inter-

venir para hacer cesar un delito o una infracción.

Cuando nos referimos a “actuar”, no se trata del acto de un autómatas, sino debe esperarse que sea la acción inteligente de un profesional preparado para intervenir. La intervención policial es la consecuencia de su capacidad profesional: su competencia. Es por

ello, que si bien la preparación táctica y el entrenamiento en técnicas es fundamental, también lo es en cuanto a las habilidades del sentido práctico, esto es, a formar, educar y entrenar la capacidad de tomar decisiones tácticas en tiempos apremiantes.

Es fundamental comprender que esas decisiones implican además dos dimensiones claves: la evaluación de las circunstancias y el contexto de actuación; y la planificación de las acciones que implica esa decisión.

Un proceso de estas características no es un proceso lineal, sino dinámico. Y cualquier decisión/acción que tomamos/ejecutamos modifica de manera sistémica a todo el proceso.



FIGURA 1 Un proceso simplificado de toma de decisiones policiales.

1.5.1.1. Evaluar la situación es una instancia de la acción mediante la cual el efectivo policial *percibe* y *analiza* las circunstancias, el contexto y las posibles consecuencias del conjunto de acciones y hechos que están ocurriendo; observa al/los sujetos involucrados/intervinientes en la situación, y en su caso, también con quien/es está interactuando. Evalúa, a su vez, las modificaciones que se producen en sus propias percepciones y las de terceros producto de aquellas interacciones; evalúa además, las posibles consecuencias de sus propias acciones. En función de las conclusiones a las que arriba, planifica el curso de acción a seguir y actúa en consecuencia.

La evaluación de una situación –se entiende– es un proceso *dinámico*, porque las interacciones modifican el entorno, lo cual requiere de una nueva evaluación. Es un proceso *continuo*, pues se desarrolla permanentemente y a consecuencia de hechos que van desencadenándose. Es *sistemático*, porque implica evaluar un conjunto de elementos de manera organizada y metódica.

El tiempo con el que cuenta el policía para realizar la evaluación de la situación es, en general, breve. Sin embargo, la formación de los efectivos de las Fuerzas Policiales y de Seguridad se orienta cada vez más al entrenamiento de los mecanismos que les permitan tomar decisiones y emprender acciones de manera prudente e inteligente, controlar reacciones automáticas, y capacitar en competencias profesionales para situaciones que demandan res-

puestas inmediatas y en conformidad a la ley.

En todo proceso de evaluación con estas características, en particular cuando existe riesgo para la vida o integridad física de las personas intervinientes, también tiene lugar la pregunta “¿Qué debo hacer?”. El deber es uno de los motores del comportamiento humano, aunque no el único. Del policía se esperan actos de altruismo, es decir, tomar riesgos para su propia vida con el propósito de defender la vida o integridad física de terceras personas, a las cuales, por mandato legal, deben proteger. Sin embargo, es importante señalar aquí que para lograr eficazmente ese imperativo profesional, el efectivo policial deberá actuar con seguridad y resguardar su propia vida e integridad, a fin de poder garantizar

la seguridad del resto de las personas involucradas.

Las decisiones que se toman en estos contextos dependerán en cada situación: de los hechos y acontecimientos que en ella se produzcan, de las características del escenario, de las acciones que proponga el o los sujetos intervinientes –incluyendo agresores o víctimas–, o simplemente sujetos de cuya actividad no podamos esclarecer de manera distintiva si se trata de uno u otro. Por eso las respuestas (actuación), dependiendo de la situación y de una adecuada evaluación y planificación del accionar, podrán ser: mantener una prudencial distancia de los sujetos, dar órdenes o asignaciones verbales, buscar cobertura, pedir apoyo, emplear las armas de fuego u otra acción legítima que corresponda.



FIGURA 2 El proceso de toma de decisiones policiales ante los condicionamientos de cada situación.

Para tomar decisiones operativas correctas y actuar con competencia profesional, es importante focalizar también que en los procesos de evaluación de las distintas incidencias se deben conocer los repertorios de respuestas posibles frente a situaciones habituales, regulares y esperadas, como de aquellas que no lo son, resultan poco habituales, imprevistas, inesperadas o directamente novedosas.

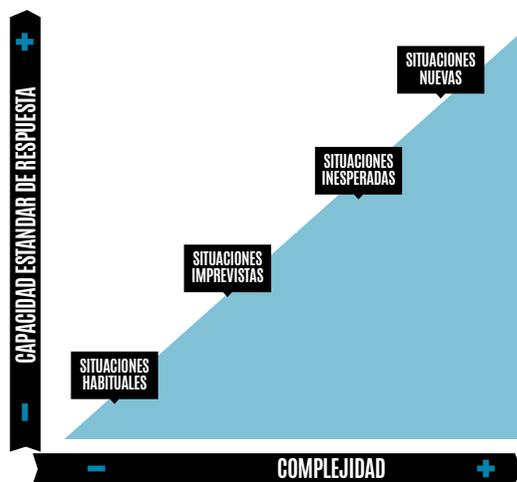


FIGURA 3 Un modelo abstracto de capacidad de respuesta según la complejidad de las situaciones.

Los casos más frecuentes son sencillos y se resolverán con una correcta utilización de las técnicas policiales simples (presencia, comunicación, intervenciones recurriendo a la coacción pero sin resistencia de los sujetos). De cualquier modo, el funcionario policial debe mantener niveles adecuados de atención, concentración y alerta, puesto que a menudo hechos sencillos pueden cobrar una escala de violencia impredecible, otras veces, hechos infrecuentes tienen consecuencias graves. Por eso, siempre y en todo momento, el funcionario debe tener el control de la situación y estar alerta, en particular, a indicadores que le hagan presumir razonablemente que, por ejemplo, una agresión podría potenciarse o que los niveles de tensión podrían aumentar un conflicto en desarrollo.

Para responder eficazmente a ese desafío de “evaluar la situación”, es preciso cultivar capacidades *para* la evaluación. En general, los policías, a medida que van ganando experiencia, van construyendo un saber que les permite intuitivamente evaluar estas incidencias de la vida laboral como consecuencia de la acumulación de vivencias y experiencia. Para formar esas capacidades de evaluación en materia de uso racional de la fuerza es necesario tener presente una serie de preguntas básicas que debe hacerse el funcionario ante cada situación. Podríamos sistematizarlas de este modo:

- ¿Cuál es el objetivo que debo alcanzar en esta situación?
- ¿Está legalmente permitido tratar de lograrlo?
- ¿Cuáles son los riesgos implicados en esta situación?
- ¿Soy capaz de lograr ese objetivo?
- ¿Cuáles son los riesgos para mí y para terceros en esta situación?
- ¿Cuál debería ser mi plan de acción para responder adecuadamente?

Hay tres factores que inciden sobre el desarrollo de una situación: el escenario, las consideraciones tácticas y la conducta del sujeto.

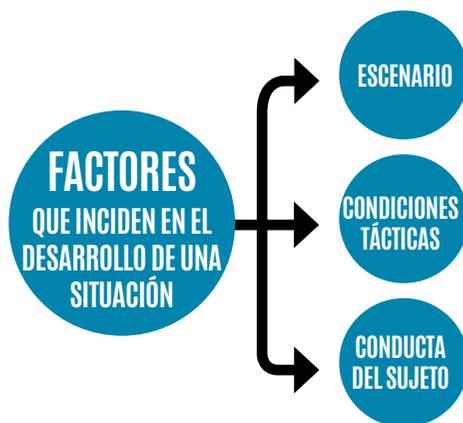


FIGURA 4 Factores que inciden sobre el desarrollo de una situación.

Herramientas para la evaluación de las situaciones e incidencias del trabajo policial.

En nuestra descripción del Modelo Operativo del Uso Racional de la Fuerza hemos hecho constante hincapié en la importancia de las capacidades de decisión de los efectivos policiales como competencias profesionales. Por un lado, estas capacidades se tienen por definición (el hombre es un ser racional), y por el otro, en lo específico de la función, se forman, desarrollan, construyen y entrenan.

En los últimos años, diversas áreas de gobierno tanto como las Fuerzas Policiales y de Seguridad han realizado importantes esfuerzos (materiales y humanos) para fortalecer los sistemas de formación y capacitación, regulación y control del uso de la fuerza por parte de los efectivos de esas instituciones. A la vez que crecieron, maduraron y se multiplicaron esos esfuerzos, crecieron también los dispositivos de formación, cada vez más específicos y cercanos a la realidad operativa. Los principios y estándares de Derechos Humanos relativos al uso policial de la fuerza, generales y amplios, fueron tomando la forma de normas y protocolos de actuación específicos, donde podían expresamente observarse las metodologías puntuales para proceder. En tal sentido, el material didáctico debería proseguir ese norte: fortalecer los desempeños operativos en conformidad con los mencionados principios y estándares.

El presente Modelo Operativo del Uso Racional de

la Fuerza que proponemos en este manual intenta formular sus orientaciones en ese sentido.

ORIENTACIÓN N° 1 **Evaluar y analizar el escenario.** En primer lugar es fundamental comprender, para la evaluación de las situaciones en las que las

Fuerzas Policiales y de Seguridad recurren al uso de la fuerza, que el espacio donde ocurre ese ejercicio lo denominamos el **escenario**. Podemos definir como tal al ambiente donde se desarrolla la situación. Hay al menos cinco elementos que describen al escenario y sus condiciones:

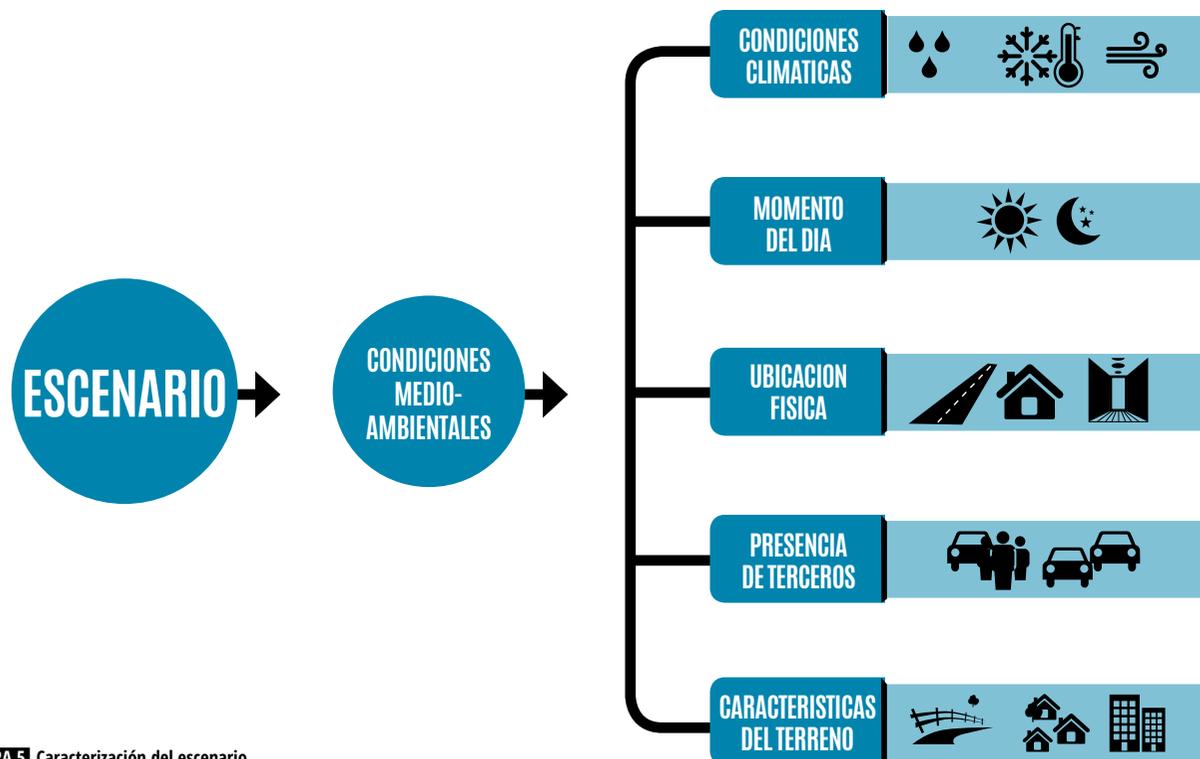


FIGURA 5 Caracterización del escenario.

Estos elementos deben ayudar a determinar, por ejemplo, si es posible una intervención inmediata o si las condiciones son desventajosas, y debe esperarse apoyo o un determinado equipamiento antes de una intervención directa.

ORIENTACIÓN N° 2 **Evaluar la cantidad de sujetos intervinientes.** Más importante que la cantidad absoluta de policías y sujetos, es su número relativo. Es decir, si:

- Un sujeto enfrenta a un policía;
- Un sujeto enfrenta a dos o más policías;
- Múltiples sujetos enfrentan a un policía, o
- Múltiples sujetos se enfrentan a múltiples policías.

La “regla básica” en este caso es que, frente a la inferioridad numérica, el efectivo solicite apoyo y observe al detalle la situación, tanto como sea posible, a fin de que luego pueda identificar a los sujetos intervinientes y en caso que corresponda, y por medios investigativos, se pueda dar con ellos ante cualquier eventualidad, sea como imputados de un delito o infracción, sea como testigos de los hechos.

En una situación de desventaja, es recomendable pedir apoyo o reunir la información necesaria antes que accionar directamente; salvo que el nivel de agresión sea tan elevado o inminente que pueda objetivamente peligrar la vida suya o de terceros. En

algunos casos, las consecuencias pueden ser fatales e implicar un gran riesgo.

ORIENTACIÓN N° 3 **Evaluar las características del sujeto.** Determinar la edad, género, si se encuentra bajo la influencia de sustancias psicoactivas, su contextura, fuerza, habilidad física aparente, estado emocional, si posee armas y sus características. La evaluación de estos factores debe incidir en la detección de factores objetivos que devalen la capacidad de respuesta y resistencia del sujeto, lo que definirá, en parte, las técnicas necesarias para modificar su conducta o lograr su reducción.

Asimismo, deben servir para identificar si el sujeto pertenece a un grupo en condición de vulnerabilidad, por ejemplo, menores de edad, embarazadas, personas con discapacidad, reconocer si se trata de una persona con padecimiento mental, hipoacúsica, entre otras posibilidades, lo cual requerirá de un cuidado y medidas especiales en el tratamiento policial del tema.

En ocasiones, una determinada situación coloca al funcionario policial frente a sujetos ya conocidos. El conocimiento previo del sujeto a enfrentar también permite un tratamiento más ajustado a los riesgos que podrá presentar dicha situación. Se trata de si el sujeto:

- posee antecedentes delictivos o violentos, ha tenido contactos anteriores con otros policías,
- ha tenido contactos anteriores con otras

personas, y que la policía tenga conocimiento,

- ha demostrado ciertas habilidades o características en situaciones análogas.

Estos elementos pueden ser útiles para que el funcionario policial anticipe cómo el sujeto va a responder ante su intervención o presencia, y –por lo tanto– planifique su curso de acción ajustándola o anticipando posibles reacciones.

Precisamente esto último puede presentar alguna dificultad: si se espera de la policía un trato justo, equitativo e igualitario, el hecho de que el sujeto cuente con un “prontuario” y que esto habilite tratos discriminatorios negativos, parece poner en tensión esa aspiración de una policía que actúe con justicia. Sin embargo, los antecedentes negativos de un sujeto deben poner en alerta al efectivo, siempre que eso no entre en contradicción con un accionar acorde a la ética policial que asume la justicia en el trato. No habrá contracción siempre que el sujeto reciba un trato profesional, que de ninguna manera entrañe una actuación abusiva, arbitraria o discriminatoria, que implique violencia moral contra él, siempre que el agente se desempeñe responsablemente, con respeto, imparcialidad e igualdad de trato.

ORIENTACIÓN N° 4 **Evaluar los factores “tiempo” y “distancia”.** El concepto de tiempo y distancia se refiere a aquellas condiciones que determinan si el

policía debe responder inmediatamente o si, por el contrario, puede demorar su intervención hasta que las condiciones le sean más favorables, sobre todo ante la posibilidad de un agravamiento del conflicto o de la violencia. Para ello dependerá de cuestiones tales como:

- Gravedad de la situación,
- Posibilidad de ponerse a cubierto,
- Inminente arribo de refuerzos,
- Posibilidad de incrementar la distancia respecto del sujeto,
- Disponibilidad de rutas de escape.

Este punto está vinculado nuevamente a las condiciones medioambientales. La “regla básica” en este aspecto es que el policía priorice su resguardo y cubierta a la hora de intervenir. Además, si se encuentra ubicado a una distancia lejana del hecho, no debe actuar hasta que se encuentre a una distancia razonable.

ORIENTACIÓN N° 5 **Evaluar la conducta del sujeto.** Podemos definir “conducta” como aquella acción de los sujetos a la cual le dan un sentido. Por tanto, el significado de esa conducta es algo interpretable. El sentido de la acción es *hacia* otro u otros sujetos, se orienta hacia el otro. Por tanto evaluar la conducta de un sujeto desde el rol policial consiste, sin más, en analizar e interpretar la conducta de manera ob-

jetiva, puesto que se trata de percibir qué pretende el sujeto realizar, o directamente saber cuál es el sentido de su acción.

Sin dudas el motivo de una acción individual es un hecho psicológico, y es difícil saber el porqué de la misma, al menos en el sentido íntimo que el individuo le otorga a su comportamiento, a excepción de que tengamos un trato personal con ese individuo. En la mayoría de las ocasiones de las incidencias policiales, la relación con los sujetos ocurre entre “personas desconocidas”. No obstante, es preciso que el policía forme y entrene sus capacidades interpretativas, para poder ser más preciso en el análisis del desarrollo externo de la acción: es decir, la comprensión del motivo de la acción del sujeto, en función de las características observables que permitirían presumir la intención del sujeto. Además, las conclusiones de esa interpretación deben ser comunicables, es decir, que debe ser posible compartir con otros la explicación de por qué tal o cual comportamiento podía develar una intención, y que esa interpretación no sea producto de un acto de mera intuición u “olfato”, ya que lo intuitivo, espontáneo y menos profesional debe ser desechado.

Comprender e interpretar la conducta de un sujeto, evaluar las consecuencias que ella podría tener, consiste en comprender el sentido de la acción, la conexión entre los propósitos y las consecuencias

empíricas, materiales, observables de la acción. Así, la interpretación que hace el policía de la conducta de un sujeto es al cabo una “interpretación causal” entre sentido otorgado por el sujeto (a su acción) y conducta (observable) y sus consecuencias.

Toda esta especie de “microsociología” de la actividad policial es fundamental para poner en palabras lo que la Policía realiza cotidianamente. De hecho, los policías son intérpretes de primera mano de la realidad social y comunitaria. Por esa razón, lo que en esta sección tratamos de describir no es ni más ni menos que las actividades de interpretación que la Policía realiza mientras actúa. Labores como vigilancia, registros, inspecciones y control del conjunto de actividades sociales que los sujetos realizan requieren de las capacidades interpretativas que los efectivos poseen, por formación, entrenamiento y experiencia profesional.

En cuanto a las capacidades de interpretación puestas en acto en la evaluación de las conductas del sujeto, en situaciones donde la Policía recurre al uso de la fuerza, se debe tener particularmente en cuenta que las actitudes del sujeto son dinámicas, y que toda acción por parte del personal policial generará una reacción por parte del sujeto. Estas acciones del personal policial deben orientarse a disminuir el nivel de agresión inicial, y poseer, en todo momento, el control de la situación. Incluso siendo casi imposible poseer el

control de todas las variables que concurren en una situación o incidencia dada, al menos debe haber conciencia de ello, y procurar en controlar aquellas que al menos son privativas del efectivo policial.

En las incidencias en las que un policía o funcionario de las Fuerzas de Seguridad se ve involucrado

en un hecho de uso de la fuerza, es preciso que éste pueda percibir aquellos indicadores o “señales” del tipo y grado de agresión de un sujeto.

El sujeto puede dar *indicios* respecto de cuáles son sus intenciones. La siguiente lista incluye una serie de conductas que podrían preceder al ataque

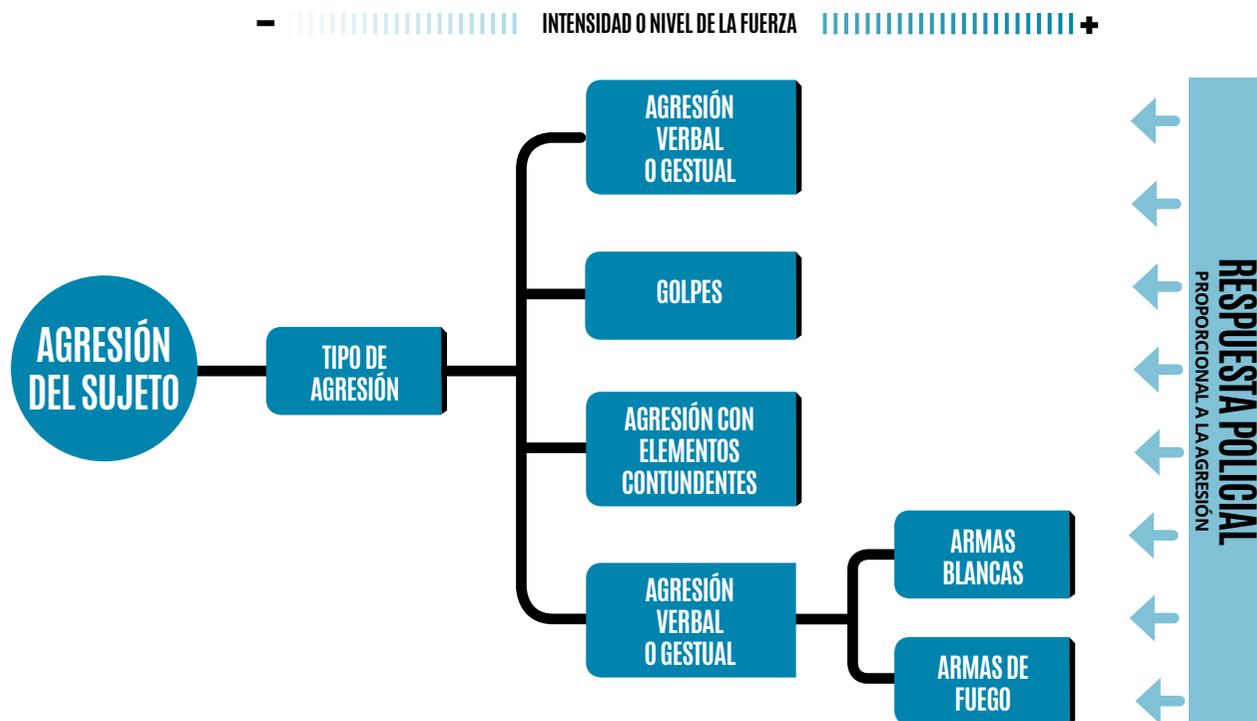


FIGURA 6 Modelo simplificado de respuesta policial frente a una agresión.

a un funcionario policial o a una tercera persona:

- Hablar de un modo agresivo.
- Exteriorizar enojo e irritación .
- Cesar completamente sus movimientos.
- Invadir el espacio personal.
- Esconderse.
- Adoptar una postura física amenazante.

La conducta del sujeto es un elemento central en

el proceso de evaluación-planificación-acción que realiza el policía ante una incidencia. El policía debe tener presente que la interacción es dinámica, y que si bien su actuación va a estar definida por la conducta del sujeto, su conducta también afecta y tiene incidencia sobre la conducta de éste.

La conducta del sujeto frente a la intervención policial puede darse bajo estas cinco categorías:

CATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN
COOPERACIÓN	El sujeto responde conforme las asignaciones del efectivo policial, a sus indicaciones y su control.
RESISTENCIA NO VIOLENTA	El sujeto se niega, con escasa o nula intervención física, a cooperar con las indicaciones legítimas del funcionario policial. Esta resistencia puede consistir en una negativa verbal o una forzada inacción.
RESISTENCIA ACTIVA	El sujeto realiza movimientos físicos no agresivos para resistirse a cumplir la indicación policial, o bien mientras se resiste a ella. Ejemplos de resistencia activa son intentar zafarse para escapar o evitar el control, caminar o correr para alejarse del funcionario.
AGRESIÓN FÍSICA	El sujeto aplica o intenta aplicar la fuerza sobre el o los efectivos, o un tercero, con tal que no se cumpla con lo requerido por el personal policial; o bien amenaza con hacerlo mediante actos, teniendo la capacidad real de aplicar la fuerza sobre una persona, haciéndole creer al policía, sobre bases razonables, que efectivamente la tiene. Son ejemplos de agresiones no letales patear y golpear con los puños. También podría incluirse dentro de esta categoría el lenguaje corporal agresivo, el cual pone de manifiesto un inminente ataque.
AGRESIÓN POTENCIALMENTE ACTIVA	El sujeto realiza movimientos tales que hacen razonable pensar que estén destinados a causar un serio daño a la vida o integridad física del policía o terceros, o es factible que causen alguna de estas dos cosas. Ejemplos de este tipo de conducta son ataques con elementos corto-punzantes o armas de fuego.

CUADRO 2
Categorías de la conducta del sujeto frente a la intervención policial.

ORIENTACIÓN Nº 6 **Evaluar las consideraciones tácticas.** El policía debe tener presente una serie de consideraciones tácticas al momento de evaluar la situación a la que se enfrenta, para planificar y decidir por un curso de acción. Estas son:

PERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> -Su fuerza y estado físico general -Experiencia personal -Habilidad/capacidad/entrenamiento -Temores -Apariencia/imagen del funcionario -Cansancio -Lesiones -Vista/visión -Síntomas de estrés
OPERACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> -Uniforme y equipamiento, incluyendo elementos de protección -Cantidad de funcionarios policiales presentes -Disponibilidad de apoyo -Disponibilidad de unidades y equipos especiales -Disponibilidad de cubierta/protección (cobertura o parapeto según las propiedades balísticas de los elementos) -Posibilidades de contener, tomar distancia, establecer comunicaciones -Consecuencias de un posible repliegue táctico
INSTITUCIONALES	<ul style="list-style-type: none"> -Normas y reglamentos -Políticas y directivas institucionales -Protocolos de actuación

1.5.1.2. Planificar la actuación. Todos los elementos anteriores, el escenario, las consideraciones tácticas y la conducta del sujeto, guían el proceso de “evaluar-planificar-actuar”. En función de la evaluación, el funcionario policial debe desarrollar un plan de acción, el cual implica seleccionar el camino que considere más apropiado, más ajustado a los requerimientos de la situación.

El modelo propone diferentes niveles de fuerza a utilizar, que van desde la mera presencia policial hasta el uso de la fuerza letal. Cada nivel implica una serie de técnicas y herramientas específicas que pueden variar en virtud del tipo de objetivos perseguidos y las características y rasgos principales de la intervención. Cada nivel de fuerza utilizado representa un aumento en la intensidad de la fuerza ejercida.

Los distintos niveles de “uso de la fuerza” pueden aplicarse solos o combinados, para permitirle al policía controlar la situación y lograr el fin legítimo que se propone. Debe tenerse presente que los niveles de fuerza pueden utilizarse en escala ascendente o descendente, dado que una vez que la situación está bajo control es necesario disminuir el nivel de fuerza utilizada, y de ese modo también reflejar la razonabilidad de la intervención, toda vez que sea necesario evitar y neutralizar la violencia y conjurar los delitos, lo que puede lograrse, en ocasiones, con un mínimo nivel de fuerza y por medios no coactivos.

CUADRO 3
Consideraciones tácticas.

Las competencias comunicativas (es decir la capacidad de comunicar asertivamente con agresores y terceros) son fundamentales en este modelo de “Uso Racional de la Fuerza”, puesto que las técnicas verbales y gestuales son en sí mismas un tipo y nivel dentro del modelo utilizado. El policía debe *utilizar* la palabra *continuamente*, tanto para comunicarse con el sujeto como para intentar, en todo momento, disminuir el nivel de enfrentamiento entre él y el sujeto al que se enfrenta.

Los niveles de fuerza que deben ser considerados en la planificación son los siguientes:

Presencia policial: es el contacto visual entre el personal policial y aquellas personas que participan de la situación, así como una identificación expresa del agente y un determinado posicionamiento. El objetivo principal de este nivel es la disuasión de las conductas de transgresión a la ley. La actitud del personal policial en cada situación es fundamental para que la presencia del agente resulte suficiente modo de intervención para prevenir o evitar el incumplimiento de la ley. Incluye técnicas de observación, orientación y aproximación.

También contribuye decisivamente a engendrar y mantener el sentimiento de seguridad y tranquilidad pública.

Comunicación: el funcionario policial puede usar tanto la comunicación verbal como cor-

poral (o lenguaje gestual) para controlar y/o resolver la situación. El policía buscará dialogar expresando y mostrando confianza, respeto, amabilidad, inspirando seguridad y procurando resolver el conflicto de manera pacífica. La técnica del dialogo inicial, siempre que fuera posible, debe constituir la primera fase de intervención. Este modo de actuación incluye técnicas de negociación así como técnicas de postura y entonación de voz.

Estas dos primeras instancias de presencia y comunicación podrían ser suficientes para resolver la mayoría de las situaciones con las que el funcionario policial puede enfrentarse en su servicio. Así, situaciones habituales como discusiones entre vecinos, riñas entre grupos de jóvenes, resistencias a desalojos, ingresos violentos a espectáculos deportivos, respuestas verbales agresivas de vecinos o de familiares de un detenido, y en general situaciones que representan un conflicto y requieren de la asistencia de un funcionario policial pero que no constituyen necesariamente delitos, podrán ser resueltas con estas herramientas.

En caso de que la resolución por vía del diálogo y la comunicación sea insuficiente, la policía dispone de la facultad y capacidad de emplear niveles de fuerza tales como:

Controles de contacto: consisten en el empleo de habilidades tácticas por parte del funcionario policial para guiar, acompañar y superar la fuerza del individuo que demuestra una menor resistencia.

Técnicas de inmovilización y de impacto: las técnicas de control físico se utilizan para controlar la resistencia que pueden ofrecer las personas y, en general, incluyen cualquier técnica física de manipulación, control y reducción del oponente que no incluya el empleo de un arma.

Empleo de armas menos letales: el uso de armas intermedias como el bastón policial o agresivos químicos incapacitantes podrá ser

aplicado como medida extraordinaria para el control de las agresiones activas por parte del sujeto. Es fundamental aquí hacer una distinción: la letalidad está puesta no solo en los componentes de los artefactos sino también en el uso y empleo que se le den. Por ejemplo, el bastón policial está diseñado para ser una herramienta defensiva y menos-que-letal, pero su uso irregular puede derivar en consecuencias graves, abusos e inconductas.

Fuerza potencialmente letal: comprende cualquier arma o técnica que pueda causar un daño serio a la integridad física de una persona o su muerte. Esta opción es el último nivel de fuerza, y su aplicación deberá ser de carácter extraordinario. Dentro de ella se encuentran las armas de fuego, considerándose su uso a partir del momento en que se esgrime la misma.

REPLIEGUE TÁCTICO

Ante situaciones en las cuales la intervención policial pudiera resultar en el agravamiento del conflicto o en un incremento injustificado de la violencia, o cuando el personal esté en condiciones tácticas desfavorables, la opción adecuada puede ser un repliegue táctico.

Esta decisión puede ser tomada en cualquier momento de la intervención policial. La opción por este camino responde a una evaluación en la que la intervención que se está realizando pone en peligro la vida de terceros y/o la propia del agente, y por ello la única manera de resguardo posible es el repliegue.

Sin embargo, el repliegue no implica “no intervenir”, sino desde la posición del repliegue realizar todas aquellas medidas que estén al alcance para alcanzar una posible resolución. Estas medidas incluyen: la comunicación con autoridades policiales locales, la recolección de pruebas como identificación de rostros y características de los sujetos, particularidades de los vehículos intervinientes, solicitud de apoyo, entre otras opciones útiles a los fines legítimos que la policía persigue.

El repliegue táctico no mella la autoridad de la policía. Si bien en apariencia puede ser percibido como una “pérdida”, en ciertas ocasiones es preferible ganar distancia y fortalecer con ello intervenciones posteriores. Hay intervenciones que podrían resolverse mejor mediante el repliegue, y de ninguna manera el repliegue debe ser considerado como otra cosa que una intervención: replegarse también es intervenir.

Como puede advertirse, tanto la presencia policial (mediante el patrullaje, la guardia, la custodia, los controles preventivos) como la comunicación (órdenes verbales –pare, circule, alto!–, señales con las manos y brazos con ese mismo sentido, ayudados, por ejemplo, por medio de balizamientos y cercos de seguridad) si bien son algo distinto al empleo de la coacción directa (arresto, detención, uso de armas de fuego), también constituyen niveles de fuerza.

Planificar qué tipo o nivel de fuerza el efectivo va a utilizar es una de las actividades de mayor profesionalismo de la policía. Algunos especialistas en doctrina y formación en el uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Policiales y de Seguridad hablan de un uso “progresivo y diferenciado de la fuerza”. Esto quiere decir, en pocas palabras, que la fuerza debe utilizarse con proporcionalidad y moderación, en distintos grados o intensidad coactiva, conforme los retos que plantea la situación; buscando la menor

lesividad y para el resguardo de los derechos. A su vez, aparece el concepto de “diferenciados”, donde a cada tipo e intensidad de agresión correspondería una respuesta específica por parte de los efectivos policiales. De esta manera, la planificación de un curso de acción entre un repertorio de acciones posibles, ocurre como consecuencia de un proceso en el que se ponen en juego los conocimientos, habilidades, valores y actitudes del policía.

Aplicar el tipo y nivel adecuado de fuerza busca

la eficacia en la acción, y la contundencia del procedimiento. Por otro lado, su eficacia puede estar asociada al logro en evitar el incremento de la violencia y el des-manejo de la situación, ya que si se utiliza un nivel de fuerza superior a la requerida, los resultados podrían ser negativos y/o contrarios a los objetivos legítimos propuestos, tanto en lo relativo a la resolución del conflicto como a las responsabilidades del personal policial o su propia seguridad física.



Presencia policial, comunicación
eficaz y primeras respuestas
policiales ante una incidencia

2.1. Presencia y comunicación como primer nivel en el Uso Racional de la Fuerza

La presencia policial debe ser considerada como parte fundamental y necesaria dentro del uso racional de la fuerza. De hecho, podría considerarse como un primer nivel de ese uso. Es ante todo preventiva, puesto que la visibilización ostensible de la fuerza policial tiene una función disuasoria ante los posibles infractores de la ley, próximos a cometer algún tipo de acto disvalioso o de ejercer violencia frente a las personas o bienes. Se podría decir que ejercer la fuerza mediante la presencia del personal policial es por sí sola una medida de prevención. La presencia policial, junto a la comunicación efectiva, son dos herramientas muy importantes a fin de poder evitar y des-escalar situaciones conflictivas.

El patrullaje, el conservar elevados niveles de atención y concentración, una actitud vigilante y el estar correctamente uniformados, son algunas de las herramientas con las que cuenta el agente policial para llevar adelante controles preventivos en el lugar, desalentando a quienes pretendan cometer delitos o alterar el orden público. En ese sentido, una actitud policial preventiva implica una predisposición a actuar de manera proactiva, teniendo en cuenta su rol profesional y lo que la ciudadanía espera de él, usando correctamente el uniforme, e inclusive el corraje (instrumental de intervención). Todos elementos que mejorarán la operatividad del efectivo (foto).



Una de las herramientas fundamentales y primarias del policía es el uso y empleo de la palabra (la expresión oral) y el lenguaje gestual. Lo que llamamos “comunicación”, es decir, llevar adelante con dis-

tintos instrumentos, como el cuerpo o la palabra, –lenguaje corporal o lenguaje verbal– para lograr sus objetivos. Con ambos recursos puede comunicarse con sus compañeros para una efectiva intervención en equipo, como también con el ciudadano, para entablar relaciones comunitarias con el propósito de desplegar estrategias y tácticas eficaces de prevención del delito y la violencia. También es un recurso válido en situaciones críticas, para realizar las asignaciones correspondientes a fin de encausar el movimiento del público ante momentos de zozobra. Además, el lenguaje permite especialmente comunicarse con los sujetos que cometen algún tipo de infracción a la ley, o quienes generan una situación de violencia o conflicto. Por medio de la palabra, si existiera la posibilidad y siempre que la urgencia de la situación

lo permita, el efectivo deberá dar lugar a instancias de diálogo y negociación, con el objeto de desescalar los niveles de intensidad de los conflictos o para disminuir el nivel de fuerza efectiva o potencial que de utilizarse pudiera llevar a desenlaces indeseables.

La presencia policial tendrá diferentes objetivos en función de las situaciones en las que se vea involucrado el funcionario. En una primera instancia, su rol es preventivo, lo cual implica evitar la comisión de delitos e infracciones, o evitar actos que por su naturaleza e intensidad pudieran previsiblemente derivar en unos u otras. La actitud del policía para estos propósitos estará marcada situacionalmente, es decir, en el desarrollo de los hechos en un escenario dado. Esto es fundamental para que la presencia policial resulte eficaz como modo

PREVENCIÓN SITUACIONAL DEL DELITO Y LA VIOLENCIA

El propósito fundamental de estas estrategias y tácticas de prevención es el de reducir las oportunidades para la comisión de estos delitos, y que tales efectos sean percibidos de manera inequívoca por un amplio conjunto de potenciales ofensores de la ley y la tranquilidad pública.

Las estrategias y tácticas de prevención situacional/ambiental del delito son aquellas medidas dirigidas a modalidades y prácticas delictivas específicas, generalmente con un fuerte desarrollo en espacios públicos o los ámbitos territoriales inmediatos en que estos delitos suceden.

Estas tácticas en general se desarrollan con una cercanía o proximidad a la comunidad tan sistemática y permanente como sea posible. Sin embargo, esa cercanía exige también una distancia crítica a fin de no confundir la interrelación con los actores socio comunitarios con el rol profesional que debe ejercer.

de intervención para prevenir o evitar el incumplimiento de la ley. Incluye técnicas de observación, orientación, aproximación, patrullaje, custodias de determinados espacios, entre otros. Algunos especialistas han definido este tipo de técnicas y procedimientos policiales como parte de las estrategias y tácticas de prevención situacional/ambiental del delito.

Para expresar su disposición o determinación de actuar de una u otra manera, el funcionario policial usa la comunicación verbal como corporal, ya que son de suma utilidad para controlar o resolver una situación. Cuando sea posible en una incidencia, el efectivo deberá proponer el diálogo como mecanismo de resolución; buscando expresar y mostrar confianza, respeto y cortesía; inspirando seguridad y procurando resolver el conflicto allí donde pueda o tenga capacidad, o interviniendo en él, dándole un cauce pacífico, descartando la violencia como medio de interrelación.

La primera intervención ante una incidencia exige de técnica: el diálogo inicial debe constituir una de las claves de la intervención, junto a una postura que exprese y proyecte firmeza. Ante un conflicto se debe tomar conocimiento de la situación, evaluarla y planificar la acción; esperar que los contendientes expresen su descripción de los hechos; poner en evidencia que prima la regla de excluir la violencia, procurar negociar, utilizar una correcta entonación de voz, con palabras cortas, claras y precisas, absteniéndose en todo momento de

proferir comentarios agresivos, despectivos, humillantes, degradantes, o intentar mimetizarse con la otra persona (manteniendo una distancia óptima). Todas estas prácticas comunican la *actitud* del efectivo, es decir, la misma consiste en la propensión de actuar de determinada manera. Si expresamos respeto, imparcialidad e igualdad de trato, el efectivo logrará sus objetivos a un mínimo costo, es decir actuar con cierta “economía de la fuerza”, siendo eficaces y eficientes.

Como hemos visto al inicio del presente volumen, cada situación es evaluada en sí misma, sea infrecuente o habitual; y la actuación del personal policial debe ser producto de una adecuada planificación del curso de acción a seguir. Por eso es necesario conocer el repertorio de respuestas posibles ante una incidencia. Las instituciones de formación policial destinan gran parte de su esfuerzo en capacitar al efectivo para que sepa cómo responder adecuadamente ante cada tipo de incidencia, a evaluar las situaciones, planificar las acciones y actuar conforme a un criterio profesional. Esa formación, entre otros objetivos, le permite al funcionario policial contar con un conjunto de distintas opciones de respuesta ante una incidencia. El manejo de ese repertorio o “abanico de opciones” remite a la técnica policial.

Podríamos agrupar las técnicas policiales preventivas en dos nuevas categorías a fin de no dejar una categorización tan general y abarcativa como lo es la prevención. Estas categorías nos ayudarán a reflexio-

nar sobre los modos de actuación posibles.

Desde el modelo del Uso Racional de la Fuerza podemos identificar tres categorías de intervención al momento que el personal policial realiza tareas preventivas:

Técnicas policiales de tipo anticipativas, como lo son el patrullaje, la vigilancia, custodia, guardia, entre otras actividades que tienen por fin ostentar la presencia policial como mecanismo de impedir, estorbar o dificultar los delitos o infracciones de alguna clase.

Técnicas policiales de tipo intrusivas, tales como allanamientos de morada, registros o requisas y demás

medidas que impliquen controles obligatorios con el objetivo de impedir la producción de un delito o infracción (todas ellas tienen o requieren de una especial regulación en los códigos de procedimiento).

Técnicas policiales de tipo disuasivas. Son aquellas destinadas a hacer ostensible la superioridad técnica y coactiva del componente policial en las operaciones de seguridad, frente a personas o grupos que planean o podrían cometer un delito o una infracción (grupos de contención, infantería, despliegues tácticos y equipamiento de mayor magnitud a la convencional).

CONTRIBUIR AL SENTIMIENTO DE SEGURIDAD

Según los especialistas, gran parte de estar seguro implica también “sentirse seguro”. Sentirse seguro está muy ligado a la *percepción*, al momento social, a las relaciones interpersonales o bien a los efectos de las noticias, pareceres, opinión pública, y los medios masivos de comunicación.

El policía es un profesional de la seguridad. En ese sentido debe tener conciencia de que su presencia aporta significativamente en la sensación de seguridad. Una presencia efectiva permite a los ciudadanos sentirse cuidados, protegidos. Es importante señalar aquí que la *presencia policial* es una actividad pública, es decir, es un servicio del Estado, otorgado por agentes del mismo. Por tanto es una actividad visible: es decir vista por los ciudadanos. Esa característica le confiere una gran responsabilidad al funcionario policial, quien debe estar atento y dispuesto a la asistencia al ciudadano. Pero sobre todo debe ser conciente que con su presencia también “produce seguridad”, engendrando y manteniendo el sentimiento de tranquilidad.

El dialogo con la comunidad, proximidad, cortesía y firmeza, son todas buenas prácticas que contribuyen de manera positiva a este sentimiento. El ciudadano observa al policía, y éste contribuye al sentimiento de seguridad si se muestra confiable, correctamente uniformado, dispuesto, atento, preparado, y profesional.

Todo ello contribuye a una *legitimación* de la *actividad policial*. El efectivo nunca debe olvidar que con su trabajo contribuye decisivamente al bien común y a cuidar la imagen institucional de la Policía.

2.2. Uso del uniforme, símbolo de la presencia policial

Usar el uniforme, las insignias e identificaciones, los atributos del grado jerárquico correspondiente, portar el armamento y demás instrumental provisto para el servicio policial (chaleco balístico y de protección personal, esposas, bastón, elementos de comunicación, etc.) conforme a los reglamentos de la Institución, constituyen obligaciones para el personal. Cuidar y mantener en buen estado esos bienes no es solamente una obligación o requerimiento administrativo. Es fundamental para el buen desempeño policial y el cuidado personal emplearlos y que se le provean de acuerdo con las labores que realiza.

Si hablamos de la presencia policial como primer nivel de expresión del uso de la fuerza, es importante también un correcto uso del uniforme y su equipamiento. Asimismo, para una correcta operatividad del policía, el correa debe estar correctamente distribuido en el cinturón:

Pistolera: del lado de la mano hábil, portando el arma reglamentaria correctamente asegurada (foto 1).

Porta-cargadores: del lado de la mano inhábil, por delante, con sus respectivos cargadores de la forma correcta (foto 2).

Bastón policial Tonfa: del lado de la mano inhábil, en su anilla porta-tonfa (foto 3).

Porta-esposas: sujeta en la parte central y trasera del correa (foto 4).



Estos son los elementos asignados que deben llevarse obligatoriamente.

A su vez, el policía debería llevar un **portaobjetos** con elementos de bioseguridad y primeros auxilios, o algún elemento de necesidad para la función que desempeña en su caso. A pesar de ser poco usada, una **linterna** podría ser un elemento de relevancia. Es importante no portar elementos innecesarios, para no transportar un peso mayor al necesario, ya que aunque parece insignificante, entorpecen la labor.

El personal en servicio debe usar el Chaleco de protección balística. El cuidado y bienestar del personal es uno de los pilares del modelo del Uso Racional de la Fuerza, impulsado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Seguridad de la Nación y la Policía Federal Argentina.



Desde la creación de esa cartera ministerial, el Estado argentino ha realizado una fuerte inversión para la provisión del personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales de una tecnología de protección balística segura y portable, adecuada para el desempeño de las tareas, y con la participación de distas áreas de desarrollo industrial y tecnológico del país.

Resulta imprescindible (sobre todo para estar prevenidos y dar una eficaz gestión a las incidencias propias del trabajo policial) contar con una **Guía de Recursos** a fin de acceder de manera rápida a una lista de teléfonos y direcciones de organismos e instituciones a las cuales derivar eficazmente aquellas problemáticas que, si bien la policía atiende en primera instancia como “primer respondedor”, no le corresponden por su misión institucional. Resulta un recurso útil en situaciones de violencia de género, intervenciones en niñez y adolescencia, situaciones de consumo problemático de sustancias psicoactivas y padecimientos de Salud Mental, y en casos que se requieran hospitales y servicios de emergencias médicas.

Derivar no significa “no hacerse cargo” de los problemas, sino –precisamente– abocarse a aquellos asuntos de los cuales la Policía debe hacerse cargo por mandato legal. Derivar consiste en proceder a dar lugar a otros organismos o instituciones públicas en el tratamiento de ciertas situaciones a las cuales deben y están preparados para dar respuesta.

No obstante, el control de la situación, que es la primera instancia de intervención en el lugar, y el tratamiento responsable –sobre todo atender a las víctimas en distintos incidentes–, también configuran la profesionalidad del agente policial. De hecho, la asistencia a la población en las más variadas situaciones, y el hecho de que la población espere del policía una

respuesta, también forma parte del trabajo policial, aunque no sea específicamente su misión y función. Ante estas situaciones, el policía debe brindar seguridad y promover un sentimiento de protección, calmar los ánimos y resolver racionalmente las incidencias.

En este sentido, es preciso que en su rol profesional se le exija al funcionario un trato cortés, pero firme, que pueda orientar a las personas que lo necesiten frente a una incidencia, no ser indiferente ante los problemas que sucedan, asistir a las víctimas –particularmente a aquellas más vulnerables–, y gestionar los conflictos de forma tal que la violencia no escale en situaciones de la más diversa índole.

Para concluir la presente sección, es importante señalar que la presencia y comunicación policiales son, en general, suficientes para resolver la mayoría de las situaciones en las que el funcionario policial puede verse involucrado. Así, situaciones habituales como –por ejemplo– discusiones entre vecinos, riñas entre grupos, violencia familiar, resistencias a desalojos, respuestas verbales agresivas de vecinos o de familiares de un aprehendido detenido, y en general,

situaciones que representan un conflicto y requieren de la asistencia de un funcionario policial, podrán ser resueltas con presencia y una buena comunicación.

Para los casos de prevención y conjuración del delito, las competencias comunicativas deben estar presentes a lo largo de la actuación, deben ser evaluadas y planificadas como herramientas eficaces para hacer cesar la violencia, y en definitiva para preservar la vida e integridad física de todos los actores intervinientes (damnificado, terceros inocentes, el propio personal policial y el agresor). El funcionario policial es el primer interventor en variadas situaciones y frente a diversos actores. En función de ello, la legislación nacional e internacional reconoce que la labor policial conlleva un riesgo especial. Ese riesgo es, en ocasiones y por el tipo de incidencia que presenta el ámbito de trabajo, a veces más cierto y objetivo que otras. Es por eso que los estándares internacionales de Derechos Humanos establecen como fundamental la preparación del personal policial en capacidades que le permitan sobrellevar las tensiones propias de la labor.

2.3. Competencias comunicacionales

Aquello que decimos y lo que no decimos, lo que damos por sobreentendido, lo que expresamos con el cuerpo y los gestos, todo ello comunica. Es imposible no comunicar. Somos seres sociales, es decir, que tenemos contacto con otras personas y en esa interrelación nos expresamos. Le hacemos saber a los otros nuestras intenciones, nuestros pensamientos, nuestras acciones con las que también comunicamos.

Pero la comunicación no es un fenómeno unidireccional. Es cierto que podemos tener la intención de decir o hacer algo, y que al momento de comunicarlo esperemos que se entienda tal como deseamos. Pero la comunicación también tiene un “otro”, del otro lado, que interpreta el sentido de los que decimos y hacemos, de nuestros deseos, aspiraciones, creencias, intereses y valores. A veces el sentido que le damos a nuestras palabras o gestos no es interpretado de la manera que esperamos, y a eso le llamamos “mal entendido”. En el trabajo policial es fundamental que lo que comunicamos sea comprendido exactamente como quisimos darlo a conocer. Por eso el policía debe ser consciente y diestro en las habilidades o competencias comunicacionales. Debe ser *asertivo*.

produce cuando quien comunica, lo hace de manera efectiva, y quien recibe, interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

TIPOS DE COMUNICACIÓN	
COMUNICACIÓN VERBAL	Se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (timbre, volumen y ritmo de voz) o tono (quebrada, imperativa, sollozo, firme, baja, alta, acelerada, tranquila, etc.).
COMUNICACIÓN NO VERBAL	Es la comunicación mediante expresión o lenguaje corporal desprovisto de palabras. La comunicación no verbal hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

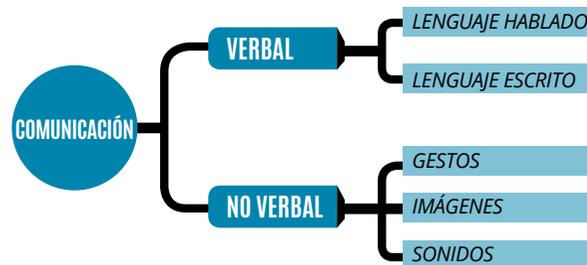


FIGURA 7
Tipos de comunicación.

2.3.1. Técnicas de comunicación eficaz: la asertividad. La comunicación eficaz entre dos personas se

COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL



FIGURA 1. El personal policial solicita la identificación de la persona y la documentación de un vehículo en un control preventivo. La comunicación verbal se da en una situación de cortesía, distancia efectiva pero a la vez con la firmeza necesaria que debe tener la autoridad.



FIGURA 2. Un efectivo realiza indicaciones con sus brazos (comunicación no verbal; lenguaje corporal) con el propósito de encauzar el tránsito vehicular ante una incidencia en la vía pública. La señalización con sus manos indica inequívocamente lo que deben realizar los automovilistas.



FIGURA 3. Personal policial indica gestualmente con sus manos que el sujeto ante el cual interviene se calme (comunicación no verbal) Mientras que los puños cerrados de las manos en general indican agresividad, las manos abiertas, mostrando las palmas sugieren tranquilidad.



FIGURA 4. En una operación de orden urbano, los efectivos formados en línea muestran mediante su disposición el impedimento al paso o avance de los manifestantes (comunicación no verbal; lenguaje corporal).

Por otro lado, en la retaguardia, un efectivo realiza indicaciones (comunicación verbal) a las personas concentradas allí, en una clara e inequívoca advertencia de emplear medidas de mayor intensidad de fuerza.

ACTITUDES QUE AFECTAN AL TRABAJO POLICIAL Y DAÑAN LA IMAGEN INSTITUCIONAL

Es habitual observar a efectivos policiales que durante su horario de trabajo utilizan sus teléfonos móviles. Es verdad que el uso de la tecnología es parte de nuestra vida cotidiana, pero que ella nos distraiga de tareas que exigen una atención y concentración total, puede resultar fatal (para el propio personal y para terceros).

Existen numerosas regulaciones para restringir el

uso de estas tecnologías en profesiones o actividades, vinculadas a garantizar la seguridad colectiva e individual: uso de dispositivos electrónicos en aeronaves, en la conducción de automóviles, etc.

Las autoridades de la Policía Federal Argentina han establecido explícitamente regulaciones al respecto:

- La prohibición a los efectivos del envío de

USO DE TELÉFONOS CELULARES U OTROS APARATOS QUE CAUSAN DISTRACCIÓN

Según pruebas, el uso del teléfono móvil es un factor que multiplica por cuatro el riesgo de sufrir accidentes. Mientras se habla por teléfono, aunque sea manos libres, se pierde la capacidad de concentración necesaria para conducir: no se mantiene una velocidad constante, la distancia de seguridad no es suficiente con el vehículo que circula delante y el tiempo de reacción aumenta considerablemente entre medio y dos segundos, dependiendo del conductor.

Datos que aportan otros informes apuntan a que “tras minuto y medio de hablar por el móvil (incluso manos libres) el conductor no percibe el 40% de las señales, su velocidad media baja un 12%, el ritmo cardiaco se acelera bruscamente durante la llamada y se tarda más en reaccionar”. Además, la peligrosidad por el uso inadecuado del mismo puede llegar a ser equiparable a la conducción con exceso de alcohol.

Disponible en el sitio web de la Asociación Civil “Luchemos por la Vida”

<http://www.luchemos.org.ar>

mensajes de texto (chats, mensajería, en general) a través de los diferentes aparatos de telefonía celular cuando éstos se encuentren realizando sus diversas funciones en las calles.

- Dada la distracción en la prestación del servicio que produce la utilización indiscriminada de la telefonía celular, y a fin de preservar la propia seguridad del personal policial; la vida y bienes de la ciudadanía, y la imagen institucional, se amplía la prohibición al uso de otros dispositivos de comunicación similares (Figura 8).
- Solo se permite el uso ante **situaciones de emergencia** o razones del servicio que así lo justifiquen.
- Los Institutos de formación, como asimismo



los señores Jefes de Dependencia a través de las “Academias” que se impartan al personal, retransmitirán estas directivas al personal, procurando su concientización respecto de las responsabilidades que son inherentes a esta Institución y a sus integrantes, como **así también los peligros a los que se exponen a partir de una inapropiada actitud de servicio.**



FIGURAS 6 Y 7. Hay situaciones donde el personal, por un gesto, una posición, o una incorrecta portación de los elementos provistos, expresan una imagen institucional que no se corresponde con una buena predisposición al servicio.

Es importante que todos los miembros de las Institución tengan conciencia de proyectar una imagen de seguridad y no realizar gestos que puedan confundir al público respecto de su modo de ejercicio de la autoridad.

Por eso es fundamental para el trabajo policial que se utilice un lenguaje asertivo, lo cual implica que el personal exprese inequívocamente sus indicaciones de modo directo, claro y educado. Comunicarse con las personas (sujetos) de una manera asertiva nos permite transmitir nuestros requerimientos de manera racional, sin por ello provocar malestar. La *asertividad* es una herramienta necesaria para el trabajo policial.

Son ejemplos de asertividad en la comunicación no verbal: mantener el cuerpo firme pero sin rigidez, lo cual muestra también la flexibilidad y adaptabilidad ante un cambio en las circunstancias, establecer contacto visual, mostrar un rostro que transmita imparcialidad y control de la situación, mantener una distancia óptima con las otras personas. Por otro lado, el lenguaje verbal asertivo implica expresiones claras y precisas: “¡Alto! ¡Policía!”, “Baje del vehículo”, “No circule por aquí”, “Permítame su identificación por favor”... Evitar expresiones que puedan dar a entender una sensibilidad inadecuada para la función policial con expresiones como “Siento tener que pedirle...” “Me haría el favor de...”.

2.3.2. Técnicas de comunicación eficaz: la escucha activa.

Uno de los principios más importantes y difíciles de todo el proceso comunicativo es el saber escuchar.

La falta de comunicación se debe en gran parte a que no se sabe escuchar a los demás. Se está más tiempo pendiente de las propias “emisiones”, y en esta necesidad propia de comunicar se pierde la esencia de la comunicación, es decir, poner en común, compartir con los demás a partir de un diálogo de respeto mutuo, de esta manera el funcionario podrá dar a conocer y hacer cumplir las leyes en el marco de la confianza ciudadana.

Escuchar y aun más, comprender, requiere un esfuerzo superior al que se hace al hablar y también del que se ejerce al escuchar sin interpretar lo que se oye. Pero, ¿qué es realmente la *escucha activa*? Veamos los siguientes *tips*:

La escucha activa consiste en realizar una escucha atenta y desprejuiciada, y entender el mensaje según lo relata la persona que habla.

¿Cuál es la diferencia entre el oír y el escuchar? Existen grandes diferencias. El oír es simplemente percibir vibraciones de sonido, mientras que escuchar consiste en entender o dar sentido a lo que se oye, y comprender el sentido que le otorgan las persona/s que lo emiten. La escucha efectiva tiene que ser necesariamente activa por encima de lo pasivo.

La escucha activa se refiere a la habilidad de escuchar no sólo lo que la persona está expresando directamente, sino también los sentimientos, ideas o pensamientos que subyacen a lo que se está diciendo, teniendo en cuenta los valores y la historia de vida que tiene la persona, de esto se trata la escucha desprejuiciada.

Significa que al momento de comprender el mensaje del otro debemos dejar la propia historia, los propios valores y los propios prejuicios de lado para poder mantener la escucha lo más objetiva posible.

Para que este proceso se esté efectuando correctamente hay un último elemento importante a tener en cuenta, y es la *empatía*. La empatía es una herramienta mental que debe ejercitarse continuamente y que nos permite ponernos en el lugar de la persona que relata el suceso. Durante el proceso de comunicación interpersonal, situarnos en el lugar del otro, tratar de comprender su sentir o pensar, mientras se escucha el relato, permitirá una percepción más robusta de los hechos en cuestión.

Las víctimas de delitos o algún tipo de violencia acuden a la Policía con situaciones de estrés agudo. El agente debe saber contener a las personas en estas

situaciones, manteniendo una distancia afectiva que le permita no involucrarse de manera personal con el tema, y respondiendo de manera profesional. Para una adecuada comprensión de la situación de las personas involucradas, se requiere de una escucha activa, teniendo una sensibilidad especial y comprensión por la situación, pero manteniendo una distancia profesional que le permita al funcionario policial: seguir operando, mantener la compostura, no dar respuestas sin razonar o meramente emotivas. El uso racional de la fuerza consiste en dar una respuesta que permita sobrellevar estas tensiones de manera profesional, actuando conforme a los requerimientos de su función.

Elementos que facilitan la escucha activa

Animar al otro en su relato con pequeñas intervenciones que denotan interés en la comunicación verbal ("ya veo...", "Entiendo...", "Aja..." etc.); y no verbal (contacto visual, gestos, inclinación del cuerpo, etc.).

Elementos a evitar en la escucha activa:

- No interrumpir al que habla.
- No distraerse.
- No juzgar.
- No ofrecer ayuda o soluciones prematuras.
- No minimizar (por ejemplo: "No te preocupes, eso no es nada").
- No contar "tu historia" cuando el otro necesita hablarte.

- No contra-argumentar (por ejemplo, la persona dice "Me siento mal" y usted responde "¿Y yo? No sabés...!", o "Yo también" o "¡Ah...! Eso no es nada... podría ser peor").
- Evitar el "síndrome del experto", o la postura de "usted posee todas las respuestas al problema de la otra persona, antes incluso de que ésta haya terminado con su relato".

Habilidades para la escucha activa:

- **Parafrasear (verbal).** Este concepto significa verificar o decir con las propias palabras lo que el emisor acaba de decir. Es muy importante en el proceso de escucha ya que permite verificar si realmente se está entendiendo y no malinterpretando lo que se dice. Un ejemplo de parafrasear puede ser: "Entonces, según veo, lo que pasaba era que...", "¿Quieres decir que te sentiste...?".
- **Resumir.** Mediante esta habilidad informamos a la otra persona de nuestro grado de comprensión o de la necesidad de mayor aclaración. Expresiones de resumen serían "Si no te he entendido mal...", "O sea, que lo que me estás diciendo es..."; "A ver si te he entendido bien....".
- Expresiones de aclaración, como "¿Es correcto?"; "¿Estoy en lo cierto?".

Algunos aspectos que mejoran la comunicación:

- **Discutir los temas uno por vez.** Es necesario que el funcionario policial intente diferenciar los

distintos temas que se plantean, establecer jerarquías de importancia y guiar la conversación.

- **No acumular emociones negativas,** ya que producirían un estallido que conduciría a una hostilidad innecesariamente destructiva.

- **No hablar del pasado.** Rememorar antiguas desventajas, no sólo no aporta nada provechoso, sino que despierta malos sentimientos. El pasado sólo debe sacarse a colación constructivamente, para utilizarlo de ejemplo cuando ha sido bueno e intentamos volver a poner en marcha conductas positivas quizá no tenidas en cuenta en ese momento.

- **Ser específico.** Ser concreto y preciso, es una de las normas principales de la comunicación.

- **Ser breve y conciso.** Repetir varias veces lo mismo con distintas palabras, o alargar excesivamente el planteamiento no es agradable para quién escucha. Produce la sensación de ser tratado como alguien de "pocas luces" o como un niño. En todo caso, corre el peligro de que le rehúyan por pesado cuando empiece a hablar. Hay que recordar que: "Lo bueno, si breve, dos veces bueno".

- **Cuidar la comunicación no verbal.** Para ello, tendremos en cuenta lo siguiente:

- La **COMUNICACIÓN NO VERBAL DEBE IR ACORDE CON LA VERBAL:** ya que por ejemplo, decir "cuénteme cuál es su problema que me interesa escu-

charlo”; acto seguido bosteza y se apoya en su codo es recaer en una contradicción.

- **CONTACTO VISUAL:** El contacto visual debe ser frecuente, pero no exagerado.

- **AFFECTO:** Es el tono y la acción emocional adecuado para la situación en la que se está interactuando. Según las circunstancias se puede utilizar un gesto de contención acompañado por el tono de voz necesario para tal circunstancia.

■ **Elegir el lugar y el momento adecuados.** En ocasiones, un buen estilo comunicativo, un modelo coherente o un contenido adecuado pueden no funcionar si no hemos elegido el momento

adecuado para transmitirlo o entablar una relación. Es importante cuidar algunos aspectos que se refieren al *momento* en el que se quiere establecer la comunicación (el ambiente, el lugar, el ruido, el nivel de intimidad; si vamos a discutir o pedir explicaciones debemos esperar a estar a solas con nuestro interlocutor; si vamos a elogiarlo, será bueno que esté con su grupo u otras personas significativas; si ha comenzado una discusión y vemos que se nos escapa de las manos o que no es el momento apropiado utilizaremos frases como: “si no te importa podemos seguir discutiendo esto en... más tarde”.

PARA TENER EN CUENTA

Es importante entender que los conflictos no se resuelven solamente por medio de la intervención policial. Saber esto implica tomar conciencia de que a veces ser parte de la solución no es ser la solución. Esa convicción nos permite, como funcionarios policiales, evitar frustraciones innecesarias y un tratamiento adecuado a lo que como policías podemos dar a la comunidad. El deber del personal policial es entender que su intervención es para gestionar o des-escalar conflictos o violencias. Los policías deben tener la capacidad para intervenir en un conflicto, lo cual no significa resolverlo. Esa capacidad consiste en una serie de conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes que implican competencia para la intervención, negociación y neutralidad. Solo así se encontrarán soluciones beneficiosas para todos.

2.4. Primer Respondedor Policial (PRP)

En general, por la naturaleza de la función, los policías son los primeros en llegar al lugar de los hechos en una incidencia y en responder teniendo en cuenta sus facultades y competencias. En esa instancia, en la cual se debe dar respuesta a las más variadas situaciones, el policía profesional posee la capacidad de actuar con eficacia operativa, tomado decisiones en tiempos perentorios, siempre y en todo momento, protegiendo la vida de todas las personas conforme a la ley. En esas situaciones, como se especificó en el Capítulo I del presente Manual, el efectivo debe evaluar, planificar y actuar en el marco de la doctrina del Uso Racional de la Fuerza. Este proceso es continuo, puesto que cada acción va modificando las condiciones del entorno y las conductas de los intervinientes en la incidencia.

Es por ello que cuando el efectivo deba actuar como Primer Respondedor Policial (PRP), tendrá siempre presente que las acciones que se sucedan luego de su intervención (acciones de los sujetos intervinientes, hasta de la propia institución policial) surgirán en gran medida a partir de las conductas que haya tomado o no ese primer personal policial que arribó al escenario.

Orientaciones al PRP frente a situaciones críticas

Al evento crítico que ocurre en un lugar determinado le llamaremos “crisis”. Puede ser un hecho criminal o no, pero por la dimensión del hecho y sus consecuen-

cias, –producto del accionar del hombre o la naturaleza–, su resolución satisfactoria se basará en gran medida en las acciones acertadas que tome la Policía en la primera intervención.

Una vez repuesto del primer impacto de una situación determinada, el PRP deberá *estabilizar* la situación, para lo cual deberá tener en cuenta:

- 1) El **punto de crisis** (situación criminal o no).
- 2) Las **víctimas** y/o potencialmente damnificados.
- 3) Los **sujetos intervinientes y sus conductas** (el o los captores, en el caso de tratarse de una crisis con toma de rehenes, sujetos armados o parapetado).

El PRP deberá llevar a cabo las siguientes acciones con respecto al punto de crisis:

LOCALIZAR el incidente.

ESTABILIZAR la situación.

AISLAR el incidente.

CONTENER el incidente.

EVALUAR las acciones a seguir.

El PRP deberá tener presente:

SOLICITAR apoyo.

ANOTICIAR de lo acontecido.

PROPORCIONAR ayuda de emergencia (dentro de sus posibilidades).

ELABORAR un plan limitado de evacuación y de control de tránsito.

PARA TENER EN CUENTA

UNA VEZ CUMPLIDAS LAS PRIMERAS TAREAS Y DE TRATARSE DE UNA SITUACIÓN DE CRISIS CON TOMA DE REHENES Y HASTA TANTO ARRIBE EL PERSONAL POLICIAL ESPECIALIZADO, ENFOCARÁ SU ATENCIÓN EN EL/LOS AUTOR/ES DEL INCIDENTE, TENIENDO EN CUENTA LO SIGUIENTE:

EVITE exponerse inútilmente: hable detrás de algún elemento que le brinde cobertura.

INTENTE DIRIJIRSE al sujeto de tal forma que note que lleva el mando de la situación o que lidera u ordena al resto de los captores.

EVITE hablar con todos o varios a la vez.

DEJELO HABLAR sin interrumpirlo, tratando de lograr una “empatía” con el sujeto.

TRATE de minimizar la gravedad del hecho cometido.

PROCURE calmarlo y distraerlo tratando de obtener la mayor cantidad de datos sobre la situación.

RECUERDE trabajar siempre en equipo: Mientras uno entabla la comunicación, demostrando atención a los requerimientos y/o necesidades planteados, su compañero deberá tomar nota de los mismos.

EVITE darle órdenes al sujeto con quien entabló esa comunicación y sobre todo, NO entre en discusión con el mismo.

RECUERDE NO hacer concesiones que puedan **POTENCIAR LA PELIGROSIDAD** del o los sujeto/s; tales como: suministrar chalecos de protección balística, armas y/o municiones, drogas (lícitas o ilícitas) o todo aquel elemento que pueda aumentar su potencial.

RECUERDE no utilizar la palabra “rehén”, al referirse a las personas privadas de su libertad por parte del o los sujeto/s.

EVITE que otros ciudadanos ajenos a la situación, familiares, periodistas, etc., mantengan un hilo comunicacional con los sujetos.

Una forma alternativa de resolución de conflictos es la **NEGOCIACIÓN**. Se trata de un modo de resolución pacífica, manejado a través de la comunicación que facilita el intercambio, para satisfacer objetivos sin usar la violencia. La negociación es una habilidad que consiste en comunicarse bien, escuchar, entender, recibir el feedback, buscando una solución benéfica.



Técnicas de control físico:
técnicas blandas
y técnicas duras

Este capítulo del Manual de capacitación policial en el Uso Racional de la Fuerza de la Policía Federal Argentina tiene como objetivo analizar y reflexionar sobre las técnicas policiales para el control, reducción e inmovilización de agresores, para la protección del propio funcionario policial como de terceros. Estas técnicas se articulan con las diversas herramientas del presente Manual, y deben ser interpretadas dentro de los principios del Uso Racional de la Fuerza.

El personal deberá actuar con profesionalismo y consciente del rol que le toca cumplir, no permitiendo bajo ningún concepto alejarse de su misión. Para esto, deberá comprender que aplicar técnicas blandas o duras no implica iniciar un “combate” ni una “lucha” sino, muy por el contrario, perseguir el objetivo de conjurar las agresiones que le pudieran propinar a él mismo o a las personas que debe proteger.

Las técnicas policiales de control deberán ser articuladas de manera dinámica por los distintos niveles y modos del uso de la fuerza (comunicación, presencia policial, conforme los distintos niveles de estados de alerta). En todos los casos, el funcionario evaluará, planificará y actuará, conociendo la ubicuidad de las técnicas blandas y duras en la aplicación progresiva y moderada de la fuerza, sabiendo que estas técnicas

fueron diseñadas para neutralizar a los agresores.

■ Las **técnicas blandas**: están orientadas al *control del sujeto*, evaluando siempre cual será el nivel de fuerza aplicable para no producir lesiones y lograr el objetivo.

■ Las **técnicas duras**: buscan con un nivel mayor de intensidad en la fuerza, hacer *cesar una acción riesgosa para el mismo sujeto, para terceros o la misma integridad física del o de los policías, corriendo el riesgo de causar una lesión hacia el agresor*.

En todo momento el policía deberá mantener un diálogo fluido, conciso, claro, con voz firme y órdenes precisas, que manifieste confianza y autoridad conferida por su rol policial, manteniendo el respeto hacia todas las personas. En un gran porcentaje, las agresiones pueden disminuir o desaparecer si se imparten órdenes verbales de manera enérgica, antes de utilizar otro tipo o nivel de fuerza.

Cuando las palabras y las órdenes verbales no fueran suficientes y el peligro continuara o se incrementara, se optará por utilizar técnicas blandas o duras

según los principios de proporcionalidad y moderación del Modelo de Uso Racional de la Fuerza.

Es importante conocer los factores que inciden en las posibilidades de utilizar las diversas técnicas, como la fuerza por talla, las capacidades del presunto agresor, la cantidad de agresores o el poder de ataque, entre otros. No siempre la mejor acción es llegar al contacto físico: muchas veces debe considerarse el repliegue táctico y la manera de llevarlo a cabo.

Diversos factores inciden en el nivel de agresividad de las personas, por ello, contar con la capacitación en técnicas y herramientas es fundamental para un verdadero profesionalismo policial.

Cuando nos referimos a herramientas, es menester señalar que no todas las situaciones que debe enfrentar el policía serán iguales, aunque pueden ser similares. El efectivo debe recurrir a esas herramientas conforme cada situación, y utilizar la más apropiada. El personal policial debe tener en cuenta que muchas veces la utilización de la fuerza y sobre todo en niveles altamente coercitivos, puede produ-

cir un escalamiento indeseado del conflicto. Por eso, es importante la evaluación y el recurso constante de la comunicación, con el propósito de disminuir los efectos violentos, teniendo en cuenta siempre la respuesta del sujeto.

Los objetivos de la formación en el empleo de estas técnicas pueden resumirse en:

- Desarrollar un entrenamiento reflexivo, progresivo, regresivo y continuo, para lograr simplicidad y efectividad.
- Sistematizar los entrenamientos para generar en el personal respuestas reflexivas pero inmediatas y eficaces. De este modo, dejar de lado la respuesta autómatas, robotizada, entendiendo que la dinámica del comportamiento de un sujeto puede conducir a un cambio repentino de actitud.
- Concientizar al personal del grado de conocimiento adquirido para incentivarlo al continuo perfeccionamiento en la materia. Promover la auto-reflexión sobre la evaluación, planificación y acción redundará en mejores prácticas.

3.1. Técnicas blandas



◀ 1. POSICIÓN DE SERVICIO

El funcionario parado con firmeza, ancho de hombros, manos por delante del cuerpo, el codo de la mano hábil en contacto con el arma, la espalda cubierta (en lo posible), mirando atento a todo el entorno. Es la posición en la cual el policía pasa la mayor parte del servicio y corresponde a un estado de alerta adecuado a las tareas preventivas de seguridad y una pronta capacidad de respuesta ante una incidencia inesperada.



2. POSICIÓN DE ENTREVISTA ▶

con pie adelantado y mano extendida, el otro brazo hábil en contacto con el arma puede ser el codo o el antebrazo. El funcionario parado con firmeza, no rígido; si es diestro, el pie izquierdo adelantado naturalmente "un paso"; ambos pies apuntan hacia adelante, separados aproximadamente por un ancho de hombros; el mentón rebatido y la mirada franca buscando la de quien tiene adelante; la mano inhábil adelantada, impidiendo que se ingrese al sector de distancia privada (*infra*) verbalizando en forma clara. Esta posición es posterior a la Nro. 1 y se utiliza para mantener la distancia cuando alguien se aproxima con un fin que se desconoce. El nivel de alerta debe ser superior.





3. POSICIÓN EN GUARDIA CON PROTECCIÓN DE ARMAMENTO

Similar a la *posición de servicio*, el brazo menos hábil semi-extendido, la mano abierta, y la otra mano sobre la pistola sin extraerla; se retrocede un paso largo en busca de distancia y se grita a viva voz “¡ALTO, POLICIA!”. Esta posición sucede a la Nro. 2, y se realiza cuando la persona no acata la orden de detenerse; la mano en el arma, entonces, es en forma preventiva.



En todas las posiciones policiales, es importante trabajar la correcta posición de las piernas:

el peso del cuerpo debe estar dividido entre ambas extremidades y las rodillas semiflexionadas, no en una misma línea, ya que eso produciría la pérdida de equilibrio.

4. MANEJO DE DISTANCIAS

El funcionario debe ser consciente de que la invasión de los límites personales puede provocar en las personas reacciones no deseadas, como malestar, descortesía o agresividad. Asimismo, el personal policial por su propia seguridad debe tener en cuenta el

manejo de las distancias. En todo momento, el funcionario debe expresar, mediante técnicas verbales, la necesidad de mantener la distancia prudencial para preservar la integridad física de ambos.

Por todo lo expuesto en el párrafo anterior podemos decir que

el buen manejo de las distancias es importante en la función y la comunicación verbal, da la posibilidad de manejar dichas distancias más allá de la acción corporal a través de frases como “mantenga distancia”, “permanezca en su lugar”, o “no se acerque”.

Las zonas se pueden clasificar en:

■ **Zona Pública:** no invade la intimidad ni la privacidad de la persona. Posee una sub-clasificación para su mejor entendimiento:

Corta: fuera de la distancia privada, pero tiene alcance de un golpe de puño.

Media: esta distancia permite ser alcanzado por alguna patada, no así con un golpe de puño.

Larga: en lo posible, es la que

se debería mantener, se encuentra fuera del alcance de golpes de puños o patadas, y se puede mantener un diálogo claro (foto 1).

■ **Zona privada.** No existe contacto físico, pero se encuentra en una proximidad más cercana a la extensión de un brazo; es una zona a la que el policía no debe dejar ingresar a persona alguna (foto 2).

■ **Distancia íntima.** Hay contacto físico entre las dos partes. Es a la que no debe llegarse, para proteger la integridad de ambos.



Las distancias íntimas y privadas de las personas no deben ser invadidas por el personal policial, a menos que sea estrictamente necesario y en este caso se deberá ajustar a los principios del Uso Racional de la Fuerza.

ENTONCES, LAS DISTANCIAS SON:
la **Zona Íntima**, la **Zona Personal** o **Privada**
y la **Zona Pública** (corta, media y larga).

5. TÉCNICAS PARA EVADIR ATAQUES AGRESIVOS. Ante una persona que se abalanza sobre el personal, el policía, en principio, deberá salir de la línea de ataque, y al

mismo tiempo, con la mano inhábil, desviará la trayectoria de avance, logrando con ello sacarlo del eje y consiguiendo así el desequilibrio del atacante. Siempre la acción se

efectuara con verbalización solicitándole a la persona que desista de su actitud, advirtiéndole que se procederá a realizar la detención mediante el uso racional de la fuerza.





6. AGARRE DE BRAZOS

Cuando se produce un agarre de brazos sobre un efectivo, existen técnicas para lograr zafarse. En este caso, se toma la mano inhábil del personal policial (izquierda), con la mano derecha del atacante, y mediante un simple movimiento enérgico hacia adentro y arriba, la presión ya no será la suficiente para continuar con el agarre.



PRECAUCIONES

El policía no debe descuidarse ni colocarse en un lugar inseguro nunca: en situaciones como ésta, en que dos personas quieren dialogar con él, debe colocarse de tal forma de no quedar entre ambos

3.2. Técnicas duras

1. REDUCCIÓN E INMOVILIZACIÓN. Las técnicas de reducción e inmovilización policiales son múltiples y variadas. Convergen en ellas distintas disciplinas, pero en cualquier caso, lo más importante es destacar el “uso policial” de las mismas. Diferentes Unidades y Grupos de Policía Especial realizan técnicas para cada modalidad específica de intervención. En la presente sección mostramos una técnica estándar de Defensa Policial, a modo de ilustración, la cual comienza con un ataque al efectivo y culmina con la sujeción y traslado del agresor.

SECUENCIA 1. Ante una situación en la que el policía es atacado, éste deberá conjurar la agresión y luego proceder a sujetar al agresor para aprehenderlo. Una situación de estas características es lo que Código Penal de la Nación Argentina denomina “Atentado y resistencia contra la autoridad”.

Es importante en este aspecto ver la secuencia de la situación, puesto que en esta pueden distinguirse tres momentos: (1) el de la **neutralización de la agresión** por medio de las técnicas policiales de Defensa Personal, (2) la aplicación de **técnicas de sujeción e inmovilización** y (3) la implementación de técnicas de traslado y contención que implican el **cuidado y custodia de la persona aprehendida**.

Como se muestra en la secuencia, la acción comienza con una agresión ilegítima al personal policial, quien para contrarrestar el ataque:

- Responde con la ejecución de una técnica de agarrar cuyo propósito en primera instancia es la desestabilización corporal del agresor.
- Seguidamente aplica una técnica de palanca a fin de sujetar e inmovilizar al sujeto, colocándose por detrás, para disminuir las posibilidades de que éste tenga oportunidad de acometer otro ataque. Es muy probable que el sujeto ofrezca resistencia activa, lo cual hace que el efectivo responda con firmeza y capaci-

dad para detener cualquier tentativa de ataque.

Luego el procedimiento continúa hasta que por medio de una técnica de sujeción, el efectivo logra

conducir al sujeto a un lugar seguro con el fin de proceder al esposamiento (ver más abajo las distintas modalidades de esposamiento).



MODO INCORRECTO.
NO SE DEBEN APLICAR TÉCNICAS EN ARTICULACIONES QUE MÁS ALLÁ DE GENERAR DOLOR PUEDEN CAUSAR UNA LESIÓN INNECESARIA.

SECUENCIA 2. Otra posibilidad, e incluso como consecuencia de la Secuencia N° 1, el efectivo puede proceder a emplear una técnica de agarre y desestabilización corporal del agresor, a fin que éste sea conducido hacia delante y quedar contra el suelo para una sujeción más segura.

- El efectivo aplicará una **técnica de sujeción** de la muñeca del individuo.
- Con su propio peso y valiéndose de sus piernas, el efectivo haciendo una firme presión sobre el tórax del sujeto, **logra inmovilizarlo** para proceder luego al esposamiento.
- La posición contra el piso aporta al procedimiento la seguridad necesaria para **evitar ataques** que se produzcan súbitamente.

Como se dijo anteriormente, es importante comprender los momentos que hacen a la secuencia de la situación, puesto que un empleo de la coacción procede para la neutralización del ataque (lo cual implica impactos, agarres, sujeciones) y contención que implican el cuidado y custodia de la persona aprehendida.





2. REGISTRO MANUAL CON EMPLEO DE ARMAS DE FUEGO.

Hay situaciones en las cuales el personal policial debe proceder al arresto, detención o aprehensión de un sujeto. Para ello el personal debe aplicar técnicas policiales que le permitan asegurar la retención en el lugar del sujeto, su conducción a la dependencia policial o ante las autoridades judiciales.

En general, para la realización de ese procedimiento, los efectivos de la fuerza aplican técnicas de inmovilización y registro superficial (vulgarmente llamado cacheo) con el propósito de verificar la presencia de armas o elementos que puedan poner en riesgo la vida e integridad física del personal, de terceros o el mismo sujeto, y para la seguridad del procedimiento.

Estos son momentos en los cuales la Policía ejerce con mayor energía el poder que le confiere la Ley. En consecuencia, ese poder debe ser ejercido con autoridad y responsablemente.

Si se presume, porque existen indicios objetivos, de que el sujeto pudiera estar armado, es recomendable que el personal actúe:

- con **razonable seguridad** durante todo el procedimiento –inicio, desarrollo, finalización–;
- logrando en todo momento que el sujeto quede inmovilizado con el objetivo de **reducir al mínimo un imprevisto ataque o resistencia activa**;
- y que ante una eventual agresión del sujeto, el

personal **permanezca presto a neutralizar la amenaza**.

Siempre y en todo momento deberán observarse los principios de **proporcionalidad** y **moderación** en el uso de la fuerza física.

Durante el procedimiento, deberá darse la advertencia clara de la presencia policial mediante la voz de “Alto Policía”. Indicarle verbalmente al sujeto de manera enérgica (manteniendo distancia afectiva/control de la emocionalidad, sin agresiones ni insultos) qué acciones debe realizar (¡Gire!; ¡Dese vuelta!, ¡Contra la pared!, ¡Manos en alto!, ¡Muestre las manos!, ¡Separe las piernas!)

Si se trabaja de a dos efectivos o más, es recomendable **que sólo uno verbalice**, que sólo uno indique al sujeto qué debe hacer, para evitar malos entendidos y “dobles mensajes”. Incluso si por alguna razón quien comienza a mantener comunicación verbal con el sujeto, deja de hacerlo, quien asuma ese rol no se superponga con otro/s efectivo/s.

Recuerde que dar **órdenes verbales** también es “usar la fuerza”. La comunicación debe ser clara y asertiva.

Mientras, el/los otro/s efectivo/s deben procurar el **control de la situación** (prestando atención a la conducta del sujeto, pero también a los eventos, incidencias y comportamientos que ocurran en derredor –perímetro cercano, visión 360°–), brindar segu-

ridad posterior, para que quien proceda al registro superficial lo haga con razonable seguridad.

En todo momento el personal debe **evaluar los riesgos** a los que se someten ellos mismos y terceros circundantes. Determinar el nivel de riesgo permite

también administrar el **nivel de alarma**. Es importante que aun cuando las apariencias muestran que los peligros han cesado, no “bajar la guardia”, en el sentido de conservar niveles altos de **atención y concentración**.



Al momento de comenzar el registro manual se debe procurar:

- que el sujeto quede **inmovilizado**; que el personal pueda **proceder con pericia y razonable seguridad** (lo cual también implica estar presto para neutralizar una amenaza mayor);
- **verificar** en primer lugar la ausencia de armas u otros objetos que eventualmente “pudieran constituirse como tales” (sobre todo objetos contundentes) o que pudieran acrecentar el daño potencial de una agresión.
- En caso de **constatar** la presencia de armas, el efectivo que registra debe extraerla y alejarla del alcance del sujeto. Al momento, debe comunicar a su camarada la existencia de la misma a fin de darle a conocer este hecho, para que éste pueda proceder a la custodia de la misma como elemento secuestrado y entender que este es un sujeto que presumiblemente podría estar dispuesto a utilizarla, lo cual eleva el riesgo de la situación.

*Desde el punto de vista del Modelo del Uso Racional de la Fuerza, debemos recordar, que la evaluación de riesgos es un proceso mental y práctico que determina en gran medida la respuesta del personal. Esta evaluación permite “calcular” de manera aproximada la respuesta en base a los principios de **proporcionalidad y moderación**.*

Estos procedimientos a menudo concluyen con el

esposamiento del sujeto, puesto que en algunos casos los procedimientos que llevan a la sujeción mecánica de un individuo ocurren en base a que, una vez identificado, éste haya cometido un delito, o que esté cometiéndolo (flagrancia) o la presunción fundaba, objetiva y basada en indicios de una cosa u otra.

En general, en este tipo de situaciones, y luego de evacuar toda posibilidad de riesgo inminente de agresión, los efectivos policiales proceden a **comprobar la existencia de elementos que evidencien la comisión de un delito**. Esto es fundamental para el posterior juzgamiento de los individuos, puesto que las evidencias deben transformarse en pruebas.

Las normas procesales facultan a las Fuerzas Policiales y de Seguridad a realizar **requisas** sin orden judicial. En general, los Códigos de Procedimiento Penal establecen que este tipo de requisa o inspección de los efectos personales que el sujeto lleve consigo, así como el interior de los vehículos, aeronaves y embarcaciones de cualquier clase, procede cuando concurren los siguientes supuestos:

- a) Si existen circunstancias previas que razonable y objetivamente permitan presumir que se **ocultan** cosas relacionadas con un delito;
- b) Si no fuese posible esperar la orden judicial ante el **peligro cierto** de que desaparezcan las pruebas que se intentan incautar;
- c) Que se practique en la **vía pública**, o en luga-

res de acceso público.

d) Que una vez instrumentada se **ponga en conocimiento a la autoridad judicial** correspondiente

Es fundamental recordar que las requisas deben practicarse:

■ con **Perspectiva de Género** (ver especialmente la Resolución Nro. 1181/2011 del Ministerio de Seguridad de la Nación) respetando el **pudor** y la **dignidad personal**.

■ En los casos que correspondiere, por **profesionales de la salud**.

■ Con la presencia de dos **testigos**, que no podrán pertenecer a la Fuerza de Seguridad ni a ninguno de los órganos intervinientes, salvo en caso de suma urgencia o imposibilidad de conseguirlo, la que deberá ser acreditada.

El procedimiento y los motivos de la requisa deberán constar en el **Acta** que sustancien, conforme a las reglas procesales vigentes.



3. ESPOSAMIENTO Y CONDUCCIÓN/TRASLADO DE SUJETOS APREHENDIDOS

Las técnicas de esposamiento tienen un fin exclusivo. Obstaculizar el movimiento y/o fuga del sujeto aprehendido. Estas tiene por objetivo además, permitirle al efectivo policial poder conducir al sujeto esposado de una manera más segura y eficaz, puesto que la posición de sujeto le imposibilita ejercer con sus manos alguna agresión contra el personal y disminuye notablemente su capacidad de movilidad.

Las técnicas de esposamiento policial también son variadas y diferentes. Aquí presentamos la modalidad estándar de esposamiento policial, sea con el sujeto de pie e inmovilizado contra el suelo (Secuencia 1 y 2)

Es importante diferenciar el empleo de esposas dentro del conjunto de acciones policiales que implican el Uso de la Fuerza en su especificidad. Cuando un sujeto es esposado comienza a estar en situación de cuidado o custodia del personal policial.

En ese orden de ideas, existen numerosas normas internacionales destinadas a regular ese estadio de las personas detenidas. Por ejemplo, las reglas emanadas de la “Declaración sobre la Protección de todas las personas contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes”, aprobada por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas.

Estas normas en general están orientadas a garantizar el respeto por la dignidad humana, asegurar la ple-

na protección de la integridad física, psíquica y moral de las personas en custodia de la policía, Fuerzas de Seguridad y servicios penitenciarios. Por ejemplo, el Artículo 6 del “Código de Conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley” establece claramente que los efectivos policiales “asegurarán la plena protección de la salud de las personas bajo su custodia y, en particular, tomarán medidas inmediatas para proporcionar atención médica cuando se precise”.

Asimismo, las “Reglas mínimas para el tratamiento de los reclusos”, surgida de la mentada declaración establece que las esposas nunca deberán aplicarse como “sanción”, sino:

- con objeto de impedir que se dañe a sí mismo o a terceros,
- como medida de precaución contra una evasión durante un traslado,
- retiradas cuando proceda la comparecencia ante la autoridad judicial,
- por razones médicas y conforme la indicación del médico,
- si han fracasado otros medios menos intrusivos para controlar la conducta del sujeto.

En ese aspecto, las regulaciones, además de ser de cumplimiento obligatorio por los efectivos policiales, son reglas de acción para los mismos, puesto que en materia de uso de la fuerza establecen la clara orientación de que la coacción en estas situaciones, está

regulada por los principios generales de la legítima defensa, incluso ante la tentativa de evasión o de resistencia por la fuerza o por inercia física a una orden basada en la ley.

Es por ello que la formación y entrenamiento permanente de los efectivos policiales en el manejo de técnicas de conducción, traslado y esposamiento:

- permiten un tratamiento más adecuado en vistas de la protección de las personas detenidas,

- aportan mayor seguridad y eficacia al trabajo policial, sea para resolver situaciones estándar como aquellas en las cuales las personas detenidas presenten actitudes hostiles o realicen acciones violentas.

Finalmente, solo a título de abundar, es preciso recordar que las Reglas Mínimas establecen para las personas arrestadas:

- que antes de tener una condena judicial, para

ESPOSAMIENTO. Secuencia 1



la Ley son personas a las cuales se les aplica el principio de presunción de inocencia y deberán ser tratados en consecuencia.

■ Que los menores aprehendidos deben ser

mantenidos por separado de los adultos arrestados, aún si por poco tiempo estuvieran juntos.

■ Que poseen el derecho de asistencia médica.

ESPOSAMIENTO. Secuencia 2



CONDUCCIÓN/TRASLADO DE SUJETOS APREHENDIDOS



4. REDUCCIÓN E INMOVILIZACIÓN DE PERSONA CON SUPERIORIDAD NUMÉRICA DE PERSONAL POLICIAL

Hay situaciones de intervención policial bastante habituales, en las que el personal se encuentra ante una persona con un presunto padecimiento mental o bajo el efecto de una sustancia, en las que el sujeto pone en riesgo a sí mismo o a terceros. Ante este tipo de situaciones es fundamental procurar una interven-

ción con superioridad numérica.

Asimismo, existen situaciones donde la intervención individual es insuficiente o ineficaz, o donde intervenir solo representa un peligro o riesgo innecesario, toda vez que pueda aguardar apoyo de otros efectivos policiales.

Para producir una reducción e inmovilización de un sujeto con superioridad numérica de personal policial, se deberá proceder de la siguiente manera:



1 Ante esta situación, el personal policial debe ir posicionándose alrededor del sujeto. Comunicarse con esta persona (apelando a las herramientas de **comunicación** desarrolladas en el capítulo específico). Es necesario que sólo esta persona centre la atención del

sujeto, utilizando el diálogo para tranquilizarlo y a la vez (de no desistir en su actitud) buscar la oportunidad de inmovilizarlo.

2 Trabajando en equipo, el personal uniformado se irá aproximando en forma tranquila para no alterar aún más a la persona.



3 Cuando el interlocutor dé la señal preestablecida, se actuará en forma conjunta, tomando cada uno de los policías la articulación que corresponda (brazos o piernas), mientras que quien mantenía la conversación se ocupará de tomar la cabeza del reducido para que

éste no golpee su rostro en el piso. **4** Cuando el personal logre esta sujeción, la inercia hará que la persona vaya al piso y quede recostada de cúbito ventral, procediendo a asegurarlo, a la vez que el interlocutor seguirá con el proceso de comunicación.

5 Se ejercerá únicamente presión con los brazos y manos del personal interviniente, dado que por la superioridad numérica, de ejercer más presión de la necesaria se podría lesionar al reducido, que ya se halla en una posición donde no reviste peligro.

Una vez finalizada la situación y dominada la misma, se procederá a incorporar a la persona acorde a lo establecido en este capítulo en relación a la técnica de incorporación de una persona reducida en el piso. Por otro lado, es importante aclarar que de ser

menos policías, se aplicará la técnica de la misma forma, procediendo el personal a neutralizar cada uno la movilidad del sujeto (es decir, de ser tres, por ejemplo: uno tomará un brazo, otro el brazo restante, y el tercero ambas piernas)

PROTOCOLO DE ACTUACIÓN ANTE SUJETOS CON PRESUNTO PADECIMIENTO MENTAL O BAJO EL EFECTO DE UNA SUSTANCIA

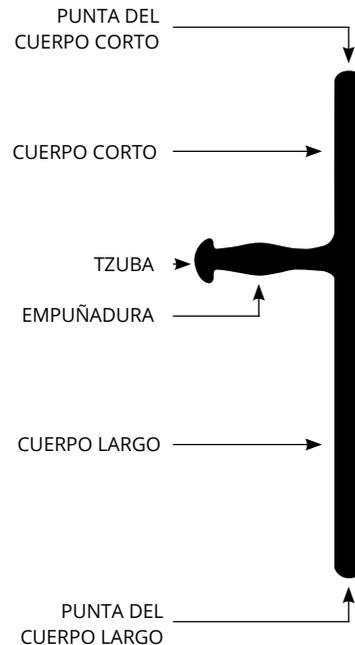


La Resolución Nro. 506/2013, del Ministerio de Seguridad de la Nación, publicada en el Suplemento de la Orden del Día Interna Nro. 236/2014 establece las “Pautas de Intervención de los Cuerpos Policiales y Fuerzas de Seguridad con el objeto de preservar la seguridad en situaciones que involucran a personas con presunto padecimiento mental o en situaciones de consumo problemático de sustancias, en riesgo inminente para sí o para terceros”

5. BASTÓN POLICIAL TONFA

El Bastón Tonfa es un arma denominada “menos letal”, y como tal requiere el conocimiento de sus partes y la función que éstas cumplen. Mediante un trabajo continuo y progresivo lograremos el nivel de excelencia deseado, y desarrollaremos así todo su potencial.

El tonfa es un arma prevista a los efectos de ser empleado cuando el uso racional de la fuerza así lo requiera; es un excelente arma de defensa. A pesar de que, como todo objeto transformado en arma, por un uso inapropiado de forma voluntaria, puede producir la muerte o una lesión grave o gravísima de una persona; por ello, este manual tiene por objetivo colaborar en la capacitación del personal en el correcto empleo del mismo, para evitar efectos y consecuencias no deseadas. Se deberá trabajar siempre sobre las partes blandas del cuerpo con el fin de neutralizar al agresor.



Especificaciones técnicas y nomenclatura. El Bastón policial Tonfa Modelo BP-1 está construido en una sola pieza de policarbonato inyectado de 430 gramos de peso, lo que le confiere una altísima resistencia a los golpes, agresión de agentes químicos y alteraciones, tanto por el frío como por el calor. Tal es el grado de la resistencia mencionada que soporta entre puntas 6 toneladas; es decir que colocado en suspensión retenido tan solo por el apoyo de sus puntas en un banco soporta sin fracturarse la descarga del peso antes mencionado. Por dichas características, la firma fabricante ofrece garantía de por vida en tanto su uso sea el correcto, afirmando que el mismo no puede ser destruido por golpes originados por fuerza humana. En caso de producirse su rotura, la pieza es reemplazada por otra, sin erogación ni cargo administrativo alguno para el personal. Las únicas formas posibles de destruirlo es por medio de golpes de balancín, fundición a grandes temperaturas, o bien la acción de limas o sierras.

DEFINICIONES PARA EL EMPLEO DEL BASTÓN POLICIAL TONFA

Mano fuerte o mano hábil. El ser humano posee desarrollada una mayor habilidad o destreza para la utilización de elementos con una mano predominante que con la otra. Es así que los llamados "diestros" ejercitan mejor la mano derecha que la izquierda; en tanto que los denominados "siniestros" o "zurdos" lo realizan con la izquierda por sobre la derecha y finalmente los "ambidiestros", que los hay en menor porcentaje, no distinguen una mayor habilidad de una mano por sobre la otra.

La mano predominante, la que mejor utilizamos para escribir, empuñar el arma o utilizar herramientas se denomina mano hábil o "fuerte". Para los diestros la mano fuerte será la derecha en tanto que para los zurdos la mano fuerte será la izquierda. En el caso de los ambidiestros obviamente es indistinto. Ampliando este concepto denominaremos lado fuerte a la mitad de nuestro cuerpo en la cual se encuentra ubicada la mano fuerte.

Como el arma de dotación individual (pistola) se porta del lado fuerte de nuestro cuerpo, el Bastón Tonfa, tal como lo fue su antecesor, se portará del lado débil, lo que no implica que obligatoriamente deba ser usado con esa mano, ya que las tonfas se usan en pareja, por lo que es indistinto con qué mano se empuñe. Como ocurre con cualquier otro utensilio, naturalmente lo buscaremos con la mano fuerte, pero si queremos preservar la misma para otra tarea, como por ejemplo colocar esposas, bien puede ser utilizado con la mano débil, sin que ésto limite su eficacia.

Portación y desenfunde. El bastón es provisto conjuntamente con una anilla de transporte. La misma cuelga de un pasa cinto que posee un broche a presión. Siempre se colocará en el lado débil del cuerpo, a la altura de la costura del pantalón, existiendo dos formas para hacerlo. La primera, con la anilla colgando de la parte inferior del pasa cinto, quedando el broche hacia afuera; y la segunda, en que la anilla queda colgando de la parte superior del pasa cinto, presentando el broche hacia adentro del cuerpo.

POSICIONES BÁSICAS. Desenfunde y disposiciones para el uso y empleo.

Las posiciones básicas para el desenfunde implican la extracción del bastón y el desplazamiento a zona segura, cubriendo el cúbito de uno de los brazos.

Las imágenes presentadas a modo ilustrativo muestran también la perspectiva del Uso Racional de la Fuerza, ya que se exhibe la **disposición**, con el gesto de la mano izquierda, de ordenar que el sujeto con quien interactuamos detenga o se abstenga de cometer una agresión al personal policial.

A la misma vez, la fuerte sujeción del bastón por la empuñadura permite expresar también la **disposición** a utilizarlo en caso de que proceda una agresión.



POSICIONES. Bloqueos



Ante una agresión en curso, que pueda provenir desde arriba o desde los laterales, se recomienda siempre sujetar el bastón por la empuñadura de manera que el cúbito quede a resguardo del impacto o el golpe. Es importante acompañar el movimiento con la mano inhábil, ya que ésta permitirá mayor firmeza ante a descarga del sujeto agresor.

En la serie siguiente de fotografías ilustrativas (**Defensa Nro. 1**) se puede observar la dinámica y disciplina de movimientos del personal policial en el empleo del bastón tonfa, en ambos casos mediante un uso defensivo frente a la agresión de un sujeto con una tabla de madera, con dirección al lateral izquierdo del efectivo. Nótese que la demostración culmina al momento del impacto. Puede darse que el personal decida iniciar una descarga empleando el bastón, en alguna zona permitida, con el propósito de conjurar la agresión (**Defensa Nro. 2**).

En este orden de ideas, debemos entender por “conjuración” a la acción tendiente a neutralizar o contrarrestar en forma inmediata una agresión en ejecución, hacerla cesar y evitar consecuencias ulteriores. Por esa razón, el propósito de la intervención mediante el empleo del bastón tendrá por fin contrarrestar una embestida con el fin de detener la agresión ilegítima de un sujeto. El procedimiento deberá concluir con la implementación de alguna técnica de sujeción (mecánicas restrictivas del movimiento, inmovilización, esposamiento) con el propósito de evitar agresiones ulteriores.

POSICIONES BÁSICAS. Defensa Nro.1. Sólo bloqueo/Agresión con elemento contundente.



POSICIONES BÁSICAS. Defensa Nro. 2. Sólo bloqueo con descarga en miembros inferiores/ Agresión con elemento contundente.



POSICIONES BÁSICAS Defensa Nro. 3. Evasión/ Agresión con patada.

Vista derecha



POSICIONES BÁSICAS. Defensa Nro. 3. Evasión/ Agresión con patada.

Vista izquierda





POSICIONES BÁSICAS. Prohibiciones.

Para el empleo policial del Bastón Tonfa están prohibidos los impactos en punta.

Asimismo están prohibidos los impactos dirigidos a la cabeza y cuello, pecho, espalda y vientre, genitales y demás zonas blandas que puedan comprometer seriamente la salud física del sujeto.

POSICIONES BÁSICAS. Defensa. Técnica del "8".



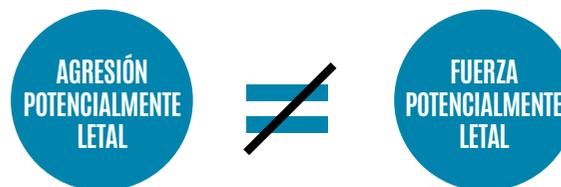


Fuerza Potencialmente Letal

4.1. Concepto de “Fuerza Potencialmente Letal”

La Fuerza Potencialmente Letal está dada por la acción realizada por el hombre, sea por sí mismo o mediante la utilización de un objeto, que podría causar la muerte de otra persona. El Estado, que monopoliza legítimamente la fuerza, a través de la ley faculta a las Instituciones Policiales y de Seguridad a emplear la posibilidad de hacer uso de la Fuerza Potencialmente Letal en cumplimiento de su misión y función de prevención y conjuración del delito y la violencia. Por ello, brinda la formación y el equipamiento al personal de dichas Instituciones, y regula especialmente su labor, para que cumplimenten la misión de proteger la vida e integridad física de los ciudadanos, la suya propia, y el conjunto de sus bienes, en el marco del respeto de los Derechos Humanos y de conformidad con las políticas públicas de seguridad democrática. De esto se desprenden todas las normativas relacionadas con el presente tema, mencionadas en el Capítulo I de este Manual, que a su vez nos introducen en el Modelo del Uso Racional de la Fuerza y sus principios (legalidad, oportunidad, proporcionalidad, moderación y responsabilidad), ya que la utilización de la Fuerza Potencialmente Letal no se da siempre en forma lineal.

Es importante señalar, por ejemplo, que los principios de uso racional de la fuerza indican que el grado de fuerza empleado para el logro de un objetivo policial legítimo debe ser proporcional al grado de riesgo o amenaza dirigido contra el personal policial o terceros. Por tanto:



Para ejemplificar esta situación veamos un caso en el cual el personal policial se desplaza a un comercio debido a la presencia de personas extrañas, que están armadas, y donde aparentemente se estaría produciendo un robo. Analizando el caso, el personal policial claramente está habilitado a utilizar la Fuerza Potencialmente Letal, pero debemos recordar algo muy importante: el contexto y la situación. Es necesario que analicemos mediante la

observación, si producto de nuestra intervención no se causará un mal mayor, elevando los niveles de conflicto.

Si se tratara de rehenes, se aplicaría el protocolo de actuación denominado “Situación de crisis con rehenes o atrincheramiento de personas armadas que generen situaciones de peligro contra la seguridad pública” (publicado en el Suplemento de la Orden del Día Interna de la Policía Federal Argentina Nro. 68 de fecha 10 de abril del año 2000):

“LA PREMISA FUNDAMENTAL QUE SE TENDRÁ EN CUENTA EN ESTOS CASOS ES LA RESTRICCIÓN AL USO DE LA RESPUESTA ARMADA, LA CUAL SE ENCONTRARÁ EXCLUSIVAMENTE A CARGO DE LOS GRUPOS TÁCTICOS AFECTADOS AL PROCEDIMIENTO Y ÚNICAMENTE SE RECURRIRÁ A LA IRRUPCIÓN POR LA FUERZA, BAJO ESTRUCTAS ÓRDENES DEL FUNCIONARIO POLICIAL A CARGO DE LAS OPERACIONES”.

Cada caso es particular. Sin embargo, en todos

aplica el uso del entendimiento para resolver cada situación. Debemos siempre tener presente y tomar conciencia sobre las distintas incidencias del trabajo policial, y estar preparados para resolver tanto situaciones regulares como nuevas, imprevistas e inesperadas. Razonar es fundamental para el proceso de toma de decisiones. Este principio puede evidenciarse a lo largo del presente volumen, en el cual se han presentado los principios del Uso Racional de la Fuerza como guías para la acción, pero no solo para ella, sino para evaluar situaciones, planificar nuestro accionar y luego recién entonces, actuar conforme a estrategias y tácticas razonadas.

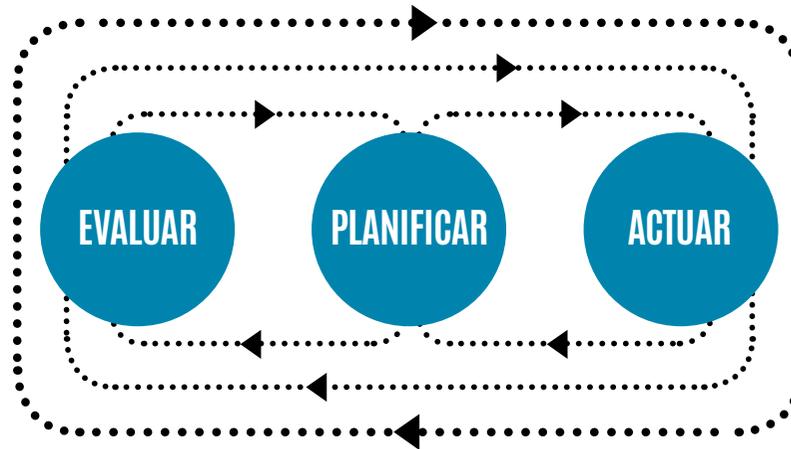
A pesar de que toda regla tiene excepciones, éstas deben ser tomadas como tales, y en ambos casos el entrenamiento nos llevará a responder mejor, recordando siempre que deberemos dar cuenta de nuestro accionar, como todo funcionario público, especialmente cuando tenemos la posibilidad de hacer uso de la fuerza.

IMPORTANTE

ES PRIMORDIAL COMPRENDER QUE DES-ESCALAR LOS CONFLICTOS CONTRIBUYEN AL COMETIDO DEL USO RACIONAL DE LA FUERZA. QUE LA UTILIZACIÓN DE LA FUERZA DEBERÁ EJERCERSE DE MANERA GRADUAL Y PROPORCIONAL A LA AMENAZA O RIESGOS.

- El policía profesional utiliza de manera eficaz distintas técnicas de comunicación.
- El policía profesional posee destrezas para evaluar riesgos y amenazas, y asignar correctamente la gravedad de las situaciones.
- El policía profesional posee habilidades para planificar estrategias y tácticas en cuenta al uso de la fuerza de manera eficaz y eficiente.
- El policía profesional sabe que en la mayoría de los casos puede resolver o encauzar situaciones conflictivas sin ejercer la coacción directa.
- Recurrir al uso de la Fuerza Potencialmente Letal es una posibilidad cierta en el trabajo policial, pero solo procede cuando y donde los otros medios menos lesivos no alcancen. El policía profesional está preparado para emplear la Fuerza Potencialmente Letal sólo en caso de necesidad y cuando otros medios empleados sean impropios o insuficientes.

4.2. Toma de Decisiones y Uso Racional de la Fuerza



Detenga el vehículo a distancia prudencial para analizar la situación. Antes de descender existen diversas posibles acciones:

- Solicitar apoyo.
- Coordinar el accionar con mi camarada.
- Visualizar la situación.
- Hacer notar la presencia policial para desistir el accionar.



4.3. Reglamento General de Armas y Tiro de la Policía Federal Argentina

LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES PARA EL USO DE LA FUERZA POR PARTE DE LAS FUERZAS POLICIALES Y DE SEGURIDAD

El uso de las armas implica la probabilidad de ocasionar la muerte o lesiones graves, por tanto siempre debe tenerse presente que tal como se encuentra previsto por el Artículo 3º del Código de Conducta para Funcionarios encargados de hacer cumplir la ley: "podrá usarse la fuerza sólo cuando sea estrictamente necesario y en la medida que lo requiere el desempeño de sus tareas".

En el mismo sentido, los Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de Armas de Fuego por los Funcionarios encargados de hacer cumplir la ley (aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1990) en la cuarta disposición general prevé que "Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, en el desempeño de sus funciones, utilizarán en la medida de lo posible medios no violentos antes de recurrir al empleo de la fuerza, solamente cuando otros medios resulten ineficaces o no garanticen de ninguna manera el logro del resultado provisto".

La quinta disposición general señala que "Cuando el empleo de las armas de fuego sea inevitable, los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley:

- Ejercerán moderación y actuarán en proporción a la gravedad del delito y al objetivo legítimo que se persiga;
- Reducirán al mínimo los daños y lesiones, respetarán y protegerán la vida humana;
- Procederán de modo que se presenten, lo antes posible, asistencia y servicios médicos a las personas heridas o afectadas;

EL CUADRO
CONTINÚA
EN LA PRÓXIMA
PÁGINA




**ESTE RECUADRO
VIENE
DE LA PÁGINA
ANTERIOR**

- Procurarán notificar lo sucedido, a la menor brevedad posible, a los parientes o amigos íntimos de las personas heridas o afectadas".

En la misma línea de ideas, la novena disposición especial refiere que: "Los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley no emplearán armas de fuego contra las personas salvo en defensa propia o de otras personas, en caso de peligro inminente de muerte o lesiones graves, o con el propósito de evitar la comisión de un delito particularmente grave que entrañe una seria amenaza para la vida, o con el objeto de detener a una persona que representare ese peligro y oponga resistencia a su autoridad, o para impedir su fuga, y sólo en caso de que resulten insuficientes medidas menos extremas para lograr dichos objetivos. En cualquier caso, sólo se podrá hacer uso intencional de armas letales cuando sea estrictamente inevitable para proteger una vida".



El uso del chaleco de protección balística provisto por la Institución puede salvar la vida y prevenir lesiones graves al personal cuando sean víctima de una agresión armada.

EL CUIDADO DE LA VIDA

La profesión del policía acarrea riesgos. Al policía se le impone el deber de "defender contra las vías de hecho, la vida, la libertad y la propiedad, aún a riesgo de su vida o integridad personal"¹. Sin embargo, esta norma no exige al funcionario arriesgar la vida o la integridad física de forma irracional. Tampoco lo exigen las normas internacionales, el derecho interno, ni las reglamentaciones policiales. El principio rector es preservar, hasta las últimas consecuencias, la propia seguridad y la del público.

Como se mencionó en el Capítulo I del presente Manual de capacitación policial en el Uso Racional

de la Fuerza de la PFA, a propósito del deber de intervenir, el Reglamento General de Armas y Tiro de la Institución establece que, cuando el personal entienda que no puede intervenir con razonable seguridad para su integridad física, la de las víctimas o la de terceros, porte o no armas, o que provocará un riesgo mayor al del propio ilícito, limitará su desempeño a la obtención de elementos que permitan la posterior identificación de los autores, a saber: recordar una correcta y rigurosa individualización criminal a partir de rasgos morfológicos, características físicas (cicatrices, tatuajes), edad aparente, vestimenta, vehículos utilizados, y otros detalles, para orientar con profesionalidad la ulterior pesqui-

1. Ley para el Personal de la Policía Federal Argentina, Capítulo II, artículo 8º, inciso d.

sa. Inmediatamente después de cometido el ilícito cumplirá con su obligación como funcionario público de denunciar ante las autoridades competentes la perpetración del delito, aportando todos los elementos que faciliten la futura investigación.

Es muy difícil dar ejemplos específicos para el caso, pero podríamos mencionar aquel en el cual el personal policial optara por no portar el arma provista o el arma propia autorizada, en razón de encontrarse franco de servicio o en uso de licencias reglamentariamente previstas acorde lo prevé el Reglamento de Armas y Tiros. El efectivo no deja de poseer estado policial y de tener los deberes y obligaciones reglamentarias. Pero en las condiciones descritas, y si ocurriera un hecho violento donde existiera la posibilidad de que corra riesgo cierto su integridad física, la de las víctimas o la de terceros, o que producto de su intervención pueda producir un hecho más grave, se limitará a obtener y comunicar

la información para una ulterior identificación de los responsables del hecho. Esta información tiene que realizarse mediante una correcta observación y de ser posible una posterior documentación, que permitirá brindar los datos necesarios al personal policial que corresponda, o a posteriori si es citado a declarar en el proceso judicial.

Lo anterior se puede asociar también con el denominado “repliegue táctico”, donde el personal policial percibe una situación, la evalúa y conforme las circunstancias decide, evitando provocar riesgos mayores a los que se pudieran producir por efecto del propio ilícito. Con ello se debe abandonar la idea de que intervenir es solo recurrir a la fuerza; debe desterrarse la idea de que “no participar activamente es no actuar”, puesto que solicitar apoyo, replegarse y quedarse a resguardo para no desencadenar efectos peores, es –precisamente– hacer uso *racional* de la fuerza, y es cumplir con el deber policial.

4.4. Regulación del Uso de la Fuerza Potencialmente Letal

El Reglamento General de Armas y Tiro es un claro ejemplo de adaptación de los estándares internacionales de uso policial de la fuerza, y una ejemplar muestra de cómo se incorporan esos estándares en los reglamentos internos de las Fuerzas, en este caso, de la PFA. Éste establece que se puede recurrir a la Fuerza Potencialmente Letal sólo bajo estado de necesidad.

Aún frente a situaciones extremas, cuando deben tomarse decisiones en tiempos perentorios, bajo circunstancias inciertas y cambiantes, y no hay espacio para un análisis riguroso, el uso de la Fuerza Potencialmente Letal exige siempre una causa suficiente, razonable y demostrable en juicio para justificar el empleo de un arma.

La necesidad de la utilización del arma de fuego debe ser analizada siempre y en todo momento. Las regulaciones propias de la PFA establecen las siguientes consideraciones particulares para comprender mejor este punto.

1. PELIGRO INMINENTE: Significa que se debe actuar bajo amenaza. “Bajo amenaza” significa que la integridad física del agente, su vida, o la de terceros se encuentran en peligro, y esto se da en las siguientes circunstancias:

- Cuando el sospechoso posee un arma o

trata de acceder a ella en circunstancias que indican intención de utilizarla contra el agente o terceros.

- Cuando el sospechoso armado busca ventaja táctica parapetándose, ocultándose o mejorando su posición de tiro.
- Cuando el sospechoso tiene capacidad de producir muerte o lesiones graves, aún sin armas, y demuestra intenciones de hacerlo.
- Cuando el sospechoso, luego de una confrontación violenta en la que ha producido muertes o lesiones graves, o lo ha intentado sin conseguirlo, huye de la escena del crimen manteniendo su nivel de agresividad y continúa disparando su arma contra el agente policial o terceros.

Según las cartillas de la División Escuela Federal de Tiro de la Policía Federal Argentina, arma es todo objeto que se emplea como medio de ataque o defensa.

2. ALTERNATIVAS SEGURAS. La etapa de evaluación en estas instancias nos debe permitir con-

siderar todas aquellas alternativas que no hagan aumentar el peligro, para sí o para terceros. Aquella alternativa segura que evita un peligro inminente, hace además, en una gran cantidad de casos, innecesario el uso de las armas de fuego. Un caso de alternativa segura es la advertencia verbal, que nosotros analizamos en la comunicación verbal. Esto siempre se empleará teniendo en cuenta que la desobediencia de la orden impartida (¡arroje el arma!) o el engaño pueden dejar al agente sin opción segura y justificar por sí el empleo del arma.

Otra alternativa segura es la posibilidad de disponer de una cobertura suficiente, la cual va a proporcionar una ventaja táctica. Un sospechoso armado y detrás de un parapeto puede requerir el uso de las armas, un agente en esa posición puede evaluar la necesidad o no de hacerlo, cuando no se encuentre bajo riesgos adicionales.

La alternativa segura está condicionada por el *tiempo*. Si uno se entrena, su reacción será más adecuada ante la sorpresa, y evitará la duda razonable de cómo detener la agresión. Lo expresado estará condicionado por la posibilidad de evaluar profesionalmente la situación, sin que pueda descartarse la incidencia de la emoción o el instinto de conservación.

La situación de agresión potencialmente letal por parte del agente estará dada hasta la rendición o hasta que el sospechoso deje de constituir un peligro inminente. Se debe tener en cuenta que los intentos de causar una lesión menor no se corresponden a la necesidad de controlar la situación y pueden resultar peligrosos para otros agentes o terceros, y siempre que resulte posible, debe evaluarse si el uso de las armas excede el propósito perseguido, creando un peligro innecesario a terceros inocentes.

CASOS EN QUE ESTÁ PROHIBIDO EL USO DE LA FUERZA POTENCIALMENTE LETAL

CASO DE FUGA. Como regla general, no se justifica el uso de armas. La excepción se da cuando en su huida el agresor continúe haciendo fuego contra el personal policial, y en esa circunstancia no impedir su fuga implique peligro inminente de muerte para sí o terceros.

DISPARO DE ADVERTENCIA O INTIMIDATORIOS. Se encuentra terminantemente prohibido, no debiéndose efectuar en ningún caso. Las normas internacionales en este sentido, prohíben los disparos intimidatorios por la imprevisibilidad de sus efectos.

DISPARO CONTRA VEHÍCULOS. No se deben efectuar disparos contra vehículos en movimiento para forzar su detención. Sólo procede efectuar esos disparos con la misma excepción de los casos de fuga.

4.5. Recomendaciones para el uso de armas de fuego

01. La Policía puede hacer uso de la fuerza pública para el cumplimiento de su misión. El empleo de armas de fuego es su máxima expresión y la última instancia.
02. La actividad policial resulta intrínsecamente riesgosa y afrontar dichos riesgos es un deber legítimamente exigible a los policías.
03. Asumir el riesgo es aceptar la posibilidad de sufrir un daño físico o la pérdida de la vida.
04. Las técnicas y tácticas policiales se emplean para neutralizar o disminuir al máximo posible los riesgos que debe enfrentar el policía.
05. Cuando las posibilidades de daño físico o muerte son abrumadoras, o existe la certeza de padecerlas, se han superado los límites del riesgo para ingresar en la esfera del sacrificio.
06. A diferencia del riesgo, el sacrificio personal no es ni legal ni moralmente exigible al policía.
07. Esa falta de exigibilidad del sacrificio es precisamente el fundamento ético del reconocimiento a los actos de heroísmo.
08. Los actos de heroísmo deben ser el producto de la libre convicción del policía ante situaciones que no admiten otras alternativas, y no de su propia torpeza o impericia en la aplicación de técnicas y tácticas policiales.
09. Todas las técnicas y tácticas policiales privilegian el resguardo de la vida e integridad física de las personas.
10. El uso de las armas de fuego es el último recurso disponible para la protección propia y de terceros ante una agresión ilegítima que las ponga en peligro.
11. El conocimiento de tácticas y técnicas policiales no suponen su dominio.
12. Cada policía conoce sus propias limitaciones físicas y su destreza en el manejo de armas, por lo que debe planear sus acciones acorde a esa capacidad.

RECOMENDACIONES PARTICULARES

13. La pistolera es un lugar seguro y práctico para portar el arma, pero no para su empleo.
14. Es necesario que el arma pueda ser accionada en tiempo real, es decir, inmediatamente que sea necesario.
15. Para ello deben tenerse en consideración las diversas situaciones de hecho que puedan plantearse y prepararse para ellas.
16. Una intervención ante una situación sospechosa, en donde nuestra evaluación indique que existe riesgo o peligro de muerte de terceros o propia, amerita empuñar el armamento, sin ne-

cesidad de apuntar a terceros.

- 17.** Una intervención ante la certeza de la comisión de un hecho delictuoso justifica empuñar el arma para la inmediata respuesta ante agresiones.
- 18.** El armamento policial no ha sido diseñado para detener vehículos, sólo neutralizando al conductor se obtiene ese objetivo, pero a costa de riesgos enormes que vedan tal uso en situaciones normales.
- 19.** La capacitación brindada en las prácticas de tiro se orienta a familiarizar al personal con el manejo de su arma, permitiendo el cabal conocimiento de las habilidades y limitaciones propias en el manejo de la misma, en la utilización de los aparatos de puntería, y en la efectividad de los disparos a la distancia. Las mismas se realizan en ambientes y bajo modalidades que no pueden reproducir las circunstancias fácticas de un procedimiento real, por lo que el personal debe ser consciente que, de encontrarse en la necesidad de emplear el arma, debe hacerlo con cierto grado de certeza sobre la efectividad de los disparos, y teniendo siempre en cuenta que la trayectoria de los mismos suele ser influida por la tensión y vértigo que se generan como reacción natural y humana frente a la situación que se vive.
- 20.** Dado que los estados de necesidad que justifican el uso del arma deben ser juzgados a la luz de la situación de hecho que se trata, cualquier enumeración de circunstancias resulta forzosamente incompleta. El sentido común, la conciencia y la certeza de que debe responderse por sus propios actos, resultan los mejores parámetros de actuación.
- 21.** El trabajo policial es más eficiente y seguro cuando se realiza en equipo.
- 22.** Las situaciones de inferioridad táctica o numérica muchas veces obligan al uso de la fuerza. Solicitar el apoyo adecuado no resulta una muestra de debilidad sino el criterioso ejercicio del sentido del deber.
- 23.** Discutir dudas o criticar procedimientos, persiguiendo conclusiones positivas, es el mejor modo de hacer cada vez más seguro el servicio.

RÉGIMEN PENAL APLICABLE



El uso del arma se encuentra limitado exclusivamente a la legítima defensa de la vida o integridad física propia o de un tercero. El uso del arma con otros fines constituye un ejercicio abusivo de la función policial y, como tal, subsumible dentro de lo tipificado por el Artículo 80º, inc. 9º del Código Penal, antes citado.

Resulta oportuno tener presente que la Ley 25.816 incorporó el inciso 9º del Artículo Nro. 80 del Código Penal de la Nación (que tipifica los homicidios calificados, penándolos con reclusión o prisión perpetua), por el cual se considera agravante de la figura de Homicidio, el cometerlo “abusando de su función o cargo, cuando fuere miembro integrante de las Fuerzas de Seguridad, Policiales o del Servicio Penitenciario”.



Cuidados del funcionario policial: tareas, rol, estrés y salud

5.1. Tareas y rol

Cuando nos referimos al funcionario policial lo hacemos teniendo en cuenta que es la autoridad encargada de *“la prevención, conjuración e investigación de los delitos, el mantenimiento del orden público y la asistencia en todo tipo de situaciones de emergencia” (Ley 24.059)*, y que dentro de este precepto debe promover sus acciones en el marco de la seguridad democrática, teniendo en cuenta los Principios del Uso Racional de la Fuerza, las políticas públicas vigentes y estándares internacionales asumidos por el Estado al cual representa.

El personal policial, por su labor específica, se encuentra en constante intercambio social, y se espera de ellos que asuman un rol determinante, positivo y capaces de tomar decisiones acertadas ante situaciones que demande la sociedad. De esta constante interacción se derivan las expectativas y las representaciones que tenga el colectivo social acerca de la Institución Policial.

Cuando hablamos de psicología nos referimos a la ciencia que se encarga de investigar y profundizar todo aquello que esté relacionado con la vida psíquica de las personas y con sus diferentes aristas.

Esta existencia psíquica está conformada por la parte consciente y la inconsciente, así como también por la conducta, las formas de pensamiento, la inteligencia, la manera de relacionarse con los otros, la personalidad, las emociones, las motivaciones y la actividad en la cual se desarrolla cada sujeto.

Tomando en cuenta las características de la función policial y sus implicancias, y los aportes de la psicología en lo que respecta a alcanzar una calidad de vida laboral más saludable, entendemos que algunos posibles campos para trabajar, serían:

- Que ante alguna situación particular, se le brinden las herramientas y técnicas psicológicas específicas para desenvolverse y atravesar sin mayor dificultad la circunstancia que genera malestar.
- Disminuir el riesgo de padecer Burn-Out (o SDO Síndrome de Desgaste Ocupacional, también se lo conoce vulgarmente como “de la cabeza quemada por el trabajo”). Es necesario asegurar la salud mental y la calidad de vida de los funcionarios policiales, otorgándo-

les conocimientos y materiales útiles que puedan poner en práctica en todo momento, aun cuando no se encuentren cumpliendo servicio. Se trata de un trabajo interdisciplinario que incluye: formas de alimentación saludable, ejercicios para prevenir el sedentarismo, mecanismos para disminuir el estrés, oportunidades para una mejor capacitación profesional, recreación, vida familiar.

- Que la sociedad perciba la profesionalización y capacitación del agente. Para ello es necesario restablecer su compromiso con la labor encomendada, y de esta manera modificar la concepción actual del colectivo social.

LABOR DIARIA DEL FUNCIONARIO POLICIAL:

En el quehacer cotidiano se desenvuelve como el primer interventor o respondiente para atender situaciones diversas. Para actuar debe desarrollar

habilidades, estrategias, actitudes y aptitudes para afrontar y sobrellevar dichas situaciones, sin el sufrimiento psíquico que frecuentemente acarrearán. Algunas de las situaciones en las que interviene son:

- Conflictos intrafamiliares
- Riñas en vía pública
- Colisiones automovilísticas con o sin heridos
- Violencia de género
- Situaciones de crisis o catástrofes
- Personas en situación de calle de mayor riesgo (mayores o niños)
- Personas con consumos problemáticos de sustancias
- Suicidas o potenciales suicidas
- Asistencia de partos en vía pública
- Robo o hurto
- Intercambio de disparos con presuntos delincuentes

5.2. Tácticas para mejorar la capacidad profesional

ATENCIÓN, CONCENTRACIÓN Y ALERTA: ESTADOS DE ALERTA MENTAL

Ante las diferentes situaciones en las que inter-

viene el policía y las tácticas posibles para mejorar sus capacidades y, de esta manera, mejorar su profesionalismo, se presenta la escala de colores de

alerta mental. Este dispositivo brinda la posibilidad de posicionar al policía en una situación de atención concentrada y mantenida, para poder analizar rápidamente el accionar ante situaciones particulares.

Su creador, Jeff Cooper, fue marine estadounidense y creador de la técnica de Tiro Práctico. Las tonalidades se podrían definir como una gama gradual que se intensifica según el grado de peligro que la persona detecta en su contexto, a saber:



Condición mental blanca

El funcionario policial solo podrá posicionarse en este color de alerta mental cuando se encuentre en un lugar a resguardo, y cuando su mente pueda estar relajada, ocupada en tareas de ocio, familiares y/o en reposo o descanso. Se considera que en este lugar estará alejado de cualquier posible amenaza o peligro. El ámbito al que se hace referencia por excelencia es el "hogar familiar". Se recomienda que solamente allí se haga uso de este color de alerta mental. El policía jamás deberá encontrarse en color blanco estando de servicio.

Un posible ejemplo de esto sería: mandar men-

sajes de texto estando en servicio, esto implica una distracción en las tareas para evaluar el contexto de su competencia y estar atento a actuar en caso de posible peligro.

Condición mental amarilla

Cuando el personal policial se halla fuera de su casa, la condición mental en la cual debe encontrarse debe ser amarilla. Este estado le dará la capacidad para estar atento a todo lo que sucede a su alrededor, pero sin tener en cuenta nada en particular. La visión en este estadio debe ser periférica y no puntual.

En este momento la mente debería focalizarse en su tarea para prevenir errores, y es necesario que pueda dejar de lado por un tiempo sus problemas personales, para focalizarse.

Si el funcionario se percata o detecta, por algún signo no habitual en una persona (sudoración excesiva, nerviosísimo aparente, hipervigilancia, etc.), que está cercana a una situación que podría ser una amenaza, pasará directamente al siguiente color mental.

Condición mental naranja

El funcionario se encuentra alerta y atento ante cualquier eventualidad proveniente de la situación. Es necesario que realice rápidas hipótesis mentales con el fin de visualizar posibles lugares en donde

parapetarse o buscar cobertura para realizar un repliegue táctico y pedir apoyo.

Todo este accionar mental se precipita de manera veloz. Y si corrobora que la posible amenaza se concreta, pasara directamente al último y máximo color de alerta.

Es importante resaltar que, en la medida de lo posible, *jamás se debe trabajar solo*. La mejor forma de operar es el trabajo en equipo. Siempre es mejor pedir apoyo para poder contener la situación y obtener mejores resultados. Si la situación lo requiere y no hay otra alternativa, podrá accionar.

Condición mental roja

En este, el cuerpo responderá activando el sistema simpático (las pupilas se contraen, se acelera el pulso cardíaco, hay sudoración en manos, hipervigilancia y alerta generalizado). El humano, por su condición animal nata, estará preparado así para la lucha o la huida.

El repliegue táctico y solicitar apoyo inmediato puede ser la mejor opción para preservar la vida y actuar de acuerdo al objetivo legal perseguido. Habiendo evaluado los peligros de la situación, teniendo en cuenta la/s característica/s del/los sujeto/s, la cantidad numérica y las condiciones medioambientales, puede planificar y elegir buscar parapeto para resolver la situación con otras herramientas.

El enfrentamiento, a pesar de que será la primera

reacción que valorará el sujeto, no suele tener buenos resultados para resguardar la vida e integridad física, deberá ser el último recurso a utilizar.

Condición mental negro

El color negro es un tipo de estado mental en el cual la persona no responde activamente con su cuerpo. El sujeto queda en shock ante una situación dada. Se debe, en primer lugar, a la falta de ejercitación y práctica¹, que le quitará rapidez y capacidad analítica de pensamiento o de toma de decisiones y, en segundo lugar, como el aparato psíquico no resistió la investida del monto de energía que proviene del exterior se podría producir el llamado "efecto túnel" o focalización de la atención.

Si el funcionario policial se encuentra atento, se ejercita y se profesionaliza en su función, además de internalizar su accionar cotidiano a través de colores de alerta mental, el éxito de su función se volverá una posibilidad realizable y será más improbable quedar en color negro.

En el apartado siguiente se hace referencia al manejo del estrés para que el funcionario policial pueda, a través de algunas estrategias individuales y popularmente conocidas, manejar el malestar que pudiera generarle una situación específica.

1. Esto le permitirá mejorar la velocidad de reacción y es la habilidad que en un momento de peligro necesita para tomar la decisión acertada que protege su vida y la de otros terceros.

IMPORTANTE

Los colores de Alerta Mental deben ser utilizados en todo momento del día y no sólo cuando el personal policial se encuentre cumpliendo su servicio ordinario.

5.3. Estrés laboral. Estrés policial

El concepto de estrés tiene mucha difusión, y el uso del vocablo es habitual en el lenguaje cotidiano de las sociedades actuales. Ha sido entendido como respuesta, como estímulo y como interacción. Actualmente existe consenso respecto a plantearlo como *la interacción entre respuesta y estímulo*²: *el estrés* (potencialmente nocivo) *se produce como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas del ambiente (estresores internos y externos) y los recursos disponibles del sujeto*³.

Ante las demandas ambientales, no todas las

personas reaccionan igual. Si la exigencia es adecuada a la capacidad, conocimientos y estado de salud de la persona, el estrés tendrá signo positivo, será estimulante y permitirá hacer progresos en el ámbito laboral con la consiguiente gratificación personal y material. Por el contrario, una inadecuación o desequilibrio entre la demanda y la capacidad de la persona para afrontarla generará un estrés negativo (potencialmente nocivo), con angustia, desesperanza, indefensión y agotamiento⁴.

En el caso de funcionarios policiales, los elementos

2. Merín Reig, J.; Cano Vindel, A. y Miguel Tobal, J. J. (1995). El estrés laboral: bases teóricas y marcos de intervención. *Ansiedad y Estrés*, 1 (2-3), 113-130. Falta indicar editorial?

3. Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1986). *El estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca (V.O.: 1984).

4. Slipak, O.E. (1996). *Estrés laboral*. Alcmeeon.

a tener en cuenta para evaluar la potencialidad estresante de sus interacciones, son las variables contextuales propias del ámbito policial (función y organización) y las variables individuales del policía que se enfrenta a la situación y a las consecuencias del estrés.

El estrés, como factor positivo, puede incentivar y motivar al personal policial a ser mejor, aumentando su productividad y la satisfacción con el trabajo. Los seres humanos continuamente realizamos esfuerzos cognitivos y conductuales para manejar adecuadamente las situaciones a las que nos enfrentamos, sin que ello implique un estrés negativo. No obstante, un factor positivo, en algún momento, puede tornarse negativo y perjudicial, cuando la situación desborda la capacidad de control del estrés del sujeto; poniendo en riesgo la salud general y mental del mismo.

Aunque podría parecer que el estrés es algo inherente a las tareas policiales per se, sus fuentes pueden ser diversas; además de las situaciones riesgosas y peligrosas, también operan como fuente de estrés las características organizacionales y las condiciones laborales.

Los factores de estrés policial relativos a la profesión propiamente dicha, derivan de las interacciones entre las demandas y los recursos del funcionario, que se producen en el ejercicio de las funciones operativas que se desarrollan en un entorno conflictivo, en el límite de la marginalidad y la cri-

minalidad. En ese contexto, el uso de la fuerza y la portación de armas se convierten en herramientas de trabajo que conllevan un riesgo genérico para la integridad física de las personas.

No obstante, hay otros factores de estrés que no se asocian directamente al trabajo operativo policial sino con las interacciones derivadas de la organización del trabajo policial y las relaciones interpersonales en el ámbito institucional.

Estudiosos de la problemática de estrés policial han diseñado un instrumento de medición que permite rankear una lista de sesenta estresores policiales en una escala de cero (no estrés) a cien (máximo estrés)⁵. *“La muerte de un camarada y matar a alguien en servicio”* lideraron el ranking en varios estudios realizados con ese instrumento en distintas poblaciones policiales, que percibieron e interpretaron que, de ocurrir, es lo que más estrés les podría generar.

De acuerdo a un estudio realizado en 1994⁶, los estresores organizacionales más altos en el ranking fueron los turnos rotativos, el apoyo inadecuado de la dependencia, incompatibilidad con el compañero de móvil, faltante de personal, excesiva disciplina e inadecuado trato de los superiores.

5. Spielberg, C., Westberry, L., Grier, K., and Greefield, G. (1981). The police stress survey: Sources of stress in law enforcement. Tampa, Florida: Human Resources Institute. Stratton, J. (1978). Police stress. 6. Violanti, J.M. y Aron, F. (1994). Ranking of police stressors. Psychological Reports, Vol. 75, pp. 824-826.

El fisiólogo y médico Hans Selye, quien definió el concepto de estrés su teoría de “síndrome de adaptación general”, describe 3 fases de respuesta de los organismos para adaptarse y sobrevivir, estas son:

- **Reacción de Alarma:** Es el momento en el que se detecta el evento estresor⁷ y es una respuesta adaptativa del individuo.
- **Fase de Resistencia:** Es la reacción que tiene el organismo para superar la situación de estrés vivida.
- **Fase de Agotamiento:** Se presenta cuando el organismo ya no puede dar respuesta a las situaciones de estrés. Siendo la más perjudicial, ya que implicaría que el sujeto ha perdido la capacidad de mantener el equilibrio interno que mantuvo en la fase de resistencia. Este es el momento en el cual el organismo tiene un detrimento importante de energía y de los recursos adaptativos. Por esta razón, es más proclive a contraer enfermedades, desequilibrios y desajustes a nivel psíquico y corporal.

TIPOS DE ESTRÉS

Existen dos tipos de estrés: Distres (o estrés malo) y Eustres (o estrés bueno), y un buen ejemplo para entenderlo sería una balanza.

7. Los llamados estresores son los que producen la respuesta de estrés, pueden ser cotidianos, múltiples o únicos.

Cuando las demandas sociales, laborales o psicológicas exceden la capacidad de respuesta del sujeto, la balanza se inclina hacia el distrés. En cambio, si la capacidad de respuesta es positiva para el sujeto, la balanza se inclinará hacia el lado del eustrés, aumentando así la capacidad de eficiencia y una sensación de bienestar.

Situación traumática. Ante situaciones de amenaza inminente, el sistema simpático activa todos los mecanismos necesarios para afrontar ese peligro. Se dispara la hormona de la adrenalina y surgen cambios a nivel físico tales como taquicardia, dilatación de pupilas, sudoración excesiva en manos y en otras partes del cuerpo, aceleración del pulso cardiaco, etc., signos que denotan que el organismo se prepara para la acción.

Si dentro de las primeras 6 (seis) semanas (aproximadamente) de haber vivido un episodio estresante logra sobreponerse y el organismo tiende a volver a su estado previo al suceso, es el proceso de adaptación esperable del organismo.

Si transcurrido ese período, el organismo y su aparato psíquico no están pudiendo superar el hecho, podría estar volviéndose una **situación traumática**. La misma tiene que ser trabajada para superar la angustia que genera, para que no se sienta constantemente amenazado y en alerta, y para

evitar que aparezca el recuerdo del suceso en todas las actividades que realiza a diario. Lo recomendable es recurrir a un profesional idóneo hará hablar, entender y tratar de superar el hecho, y de este modo lograr una mejor calidad de vida en lo cotidiano.

Estrategias saludables de prevención. “La tensión puede controlarse, bien modificando directamente la activación fisiológica inicial y su mantenimiento, o modificando los efectos que los pensamientos, situaciones o conductas tienen sobre ellas. En el primer caso, porque se controla directa-

mente la propia activación del organismo, en el segundo, porque se reducen los agentes que instigan su aparición” (Labrador, 1992).

Existen distintos tipos de abordaje y estrategias de prevención del estrés que pueden estar dirigidos a los funcionarios policiales o bien a la organización propiamente dicha, los cuales deberán estar guiados y supervisados por profesionales idóneos, permitiéndoles a los policías una efectiva promoción de la salud.

En la sección “*Estrategias saludables de prevención*”, de este Manual, se describen técnicas que favorecen a la prevención del estrés.

5.4. El estado físico y la función policial

La preparación física en el personal policial como instrumento para la mejora en la toma de decisiones en las técnicas policiales.

INTRODUCCIÓN

La actividad física propuesta desde los Institutos de Formación pretende desarrollar en el personal policial todas las capacidades físicas con una actitud mental y emocional positiva para enfrentar las exigencias de la demanda y para afrontar con decisión

y eficacia las situaciones de riesgo propias de la carrera policial.

En materia de profesionalización, capacitación y formación permanente, el Ministerio de Seguridad de la Nación creó el Centro de Entrenamiento y Doctrina Policial (CEDOP).

El objetivo de este Centro es reentrenar en competencias policiales básicas a los hombres y mujeres de la Policía Federal de manera integral, teniendo en cuenta el plano físico, procedimental y doctrinario en el marco

del Uso Racional de la Fuerza.

Este material tiene como finalidad establecer, regular y fomentar la práctica de actividad física en los funcionarios policiales, mediante el desarrollo de las capacidades físicas y la adquisición de hábitos saludables, teniendo en cuenta una alimentación sana, hidratación adecuada y el descanso necesario que contribuyan a la formación de funcionarios policiales sanos e íntegros.

METAS

Instalar en el funcionario policial conciencia para:

- Mejorar la calidad de vida y los niveles de aptitud física para un buen desempeño de sus funciones.
- Desarrollar la práctica de actividad física específica y aplicativa a la función policial.
- Mantener una práctica regular tomando conciencia de sus beneficios en la vida cotidiana.
- Mejorar las capacidades físicas por medio de planes de entrenamiento especializado a través de las herramientas básicas que se les brinda.
- Colaborar con la construcción de una mejor imagen del policía ante la sociedad a través de aspectos físicos, sociales y psicológicos, la que le permitirá transmitir mayor confianza a la comunidad.
- Valorar la importancia de una entrada en calor neuromuscular dinámica previa a la realiza-

ción de la actividad física.

- Ejecutar ejercicios técnicamente correctos, específicos y aplicativos destinados a las técnicas policiales, durante el desarrollo del entrenamiento, a través de circuitos con tiempos y repeticiones fijas de acuerdo a la condición física de los cursantes.
 - Comprender la implicancia que tiene en el desarrollo de la función policial, la realización de ejercicios de fuerza, resistencia, velocidad, flexibilidad, de coordinación, de equilibrio, de motricidad, para el mejoramiento de habilidades y destrezas motoras.
 - Fortalecer el trabajo en equipo, la verbalización, la camaradería, la solidaridad.
- Concientizar sobre la importancia de la relajación de los grupos musculares trabajados al finalizar la actividad física.
- Promover el control y prevención de enfermedades.
 - Valorar y aumentar el nivel de importancia que tiene la práctica de actividad física sobre el desarrollo de la toma de decisiones en la actividad diaria de los funcionarios públicos.

La **toma de decisiones** se define como un proceso mediante el cual se selecciona la respuesta motriz apropiada entre un rango de posibilidades (Abernethy,

1996). Para tener la capacidad para tomar decisiones con rapidez y exactitud para ejecutar el movimiento adecuado, se necesita un grado mínimo de fuerza para permitir una movilidad ágil. Cuanto más entrenada se encuentre la persona y mayor sea el grado de experiencia motriz, más eficiente será el nivel de resolución.

EJEMPLO DE SITUACIÓN REAL

Cuando un sujeto realiza una acción motriz, pone en marcha los siguientes mecanismos:

Mecanismo de percepción: Atiende a todos los aspectos del medio. Le llega una información sensorial.

Mecanismo de decisión: Selecciona o plantea una respuesta motriz compatible con este medio (toma de decisión).

Mecanismo de ejecución: Ejecuta el movimiento programado.

Mecanismo de control: Feed-back.

Ejemplo: Un policía que va a aprehender un ciudadano.

■ **Percepción:** Visión periférica, velocidad de reacción y fuerza en el manejo del Tonfa, su posición y la del contrario.

■ **Decisión:** Previo a evaluar y planificar la situación.

■ **Ejecución:** Ejecutar el movimiento adecuado para la acción.

■ **Control:** Analizar la ejecución del movimiento.

EN SÍNTESIS...

La práctica de la actividad física constituye uno de los principales triunfos de un estilo de vida saludable y de una verdadera promoción de la salud.

La misma brinda al personal policial un bienestar general, a la vez que le refuerza su autoestima mientras se encuentra desempeñando sus funciones, en donde primero debe estar en pleno uso de sus capacidades para resguardar su vida, para luego poder dar protección a la de los demás.

5.5. Estrategias saludables de prevención

Como mencionábamos precedentemente, “La tensión puede controlarse” (“Estrategias saludables de prevención” *ut supra*)

Existen técnicas que favorecen y benefician la prevención del estrés están divididas en distintas temáticas:

TIPOS DE COMUNICACIÓN	
TÉCNICAS GENERALES	Tienen el objetivo de incrementar en el personal policial una serie de recursos personales de carácter genérico para hacer frente al estrés. Las mismas pueden ser implementadas por los efectivos policiales sin intervención profesional.
TÉCNICAS COGNITIVAS	Su finalidad consiste en cambiar la forma de ver la situación (la percepción, interpretación y evaluación del problema y de los recursos propios). Para estas técnicas se necesita la supervisión y conducción de un profesional idóneo y se pueden llevar a cabo de manera grupal o individual.
TÉCNICAS FISIOLÓGICAS	Están encaminadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico. El abordaje de estas estrategias varía según la técnica, ya que tanto el ejercicio de relajación física como el control de respiración pueden realizarse sin intervención profesional, pero la técnica de relajación mental deberá estar guiada por un experto.
TÉCNICAS CONDUCTUALES	Tienen como fin promover conductas adaptativas: dotar al efectivo de una serie de estrategias de comportamiento que le ayuden a afrontar un problema. Para estas técnicas se necesita la guía y supervisión de un profesional de la salud y se pueden llevar a cabo de manera grupal o individual.

TÉCNICAS GENERALES.

■ **Ejercicio físico frecuente**

El ejercicio físico permite movilizar el organismo mejorando su funcionamiento y su capacidad física de cara a que esté en mejores condiciones para hacer frente al estrés, aumentando la capacidad para el trabajo físico y mejorando las funciones cardiovascular, respiratoria y metabólica.

La práctica de ejercicio habitual aumenta la re-

sistencia física del efectivo policial a los efectos del estrés, pero además aumenta también la resistencia psicológica, pudiendo así tener un mejor rendimiento físico y mental durante el servicio, permitiéndoles contar con un conocimiento contextual amplio, es decir evaluar la situación y armar un plan de acción inmediato, interviniendo de manera más eficaz ante un procedimiento.

En la actualidad, el efectivo policial pasa mu-

chas horas arriba de un móvil, de parada o bien realizando trabajos que le exigen estar tiempo completo, y al finalizar prefieren ocuparse de asuntos familiares o personales, dejando de lado la cuestión del ejercicio físico permanente.

Es por ello que la tensión, al no ser descargada por las vías saludables, se acumula provocando distintas alteraciones ya sean físicas o psicológicas, interfiriendo de esta forma en la rutina diaria laboral y personal.

■ **Dieta equilibrada**

El desarrollo de buenos hábitos alimentarios que condicionan el estado nutricional del funcionario policial constituye una medida aconsejable para la prevención del estrés. Una de las problemáticas más encontradas en la Institución es la cuestión de los procedimientos de calle, o bien los efectivos que cumplimentan funciones netamente operativas (parada, facción, móviles, etc.) y no disponen del tiempo necesario para sentarse a comer adecuadamente. Sin embargo, la alimentación es fundamental a la hora del rendimiento.

Los alimentos ricos en vitaminas, minerales y fibras (frutas, verduras, hortalizas, cereales y aceite de oliva) y alternando arroz y pasta, y varias veces a la semana incluir pescados blancos

y azules, legumbres, huevos, carnes, embutidos, y frutos secos, son los propicios para una buena alimentación, permitiéndoles sentirse ágiles y físicamente bien al momento de prevenir el delito o bien durante la intervención del mismo.

■ **Apoyo social**

El establecimiento y desarrollo de lazos sociales pueden facilitarle apoyo social al efectivo policial. Las relaciones sociales con otros individuos pueden resultar una fuente de ayuda psicológica o instrumental. Un grupo social puede constituirse a fin de que le facilite al individuo una mejor adaptación e integración con la realidad. Por ello, sería recomendable que al atravesar alguna situación personal o laboral particular, el policía recurra a camaradas con los que se sienta cómodos, o bien hayan o estén atravesando alguna situación similar, brindándoles la comprensión y contención que necesitan para sobrellevar la situación.

■ **Distracción y buen humor**

Fomentar la distracción y buen humor durante y luego del servicio constituye una buena medida para prevenir situaciones de ansiedad o para aliviarlas, pues además de facilitar el desplazamiento de la atención de los problemas, contribuye a relativizar su importancia y les per-

mite llevar distintas situaciones desde un lugar saludable.

TÉCNICAS COGNITIVAS

La aplicación de la mayoría de las técnicas cognitivas deben ser administradas por un profesional de la psicología que determine cuáles son las más adecuadas para cada situación o caso concreto, ya que un experto garantiza su correcta administración y ejecución.

Este tipo de técnicas incide sobre el pensamiento, modificando las evaluaciones erróneas o negativas respecto de las demandas o de los propios recursos del individuo para afrontarlas y facilitando una reestructuración de los esquemas cognitivos.

Es por ello que dentro de la institución se podría prever que haya algún gabinete especializado en tales cuestiones, garantizando un dispositivo idóneo y propicio para tales fines.

■ Reorganización Cognitiva

Constituyen vías y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia una situación.

Si la forma de comportarnos y la forma en que sentimos depende de la forma en que percibimos una situación, resulta importante disponer de estrategias de redefinición de situaciones cuando la definición que hemos adoptado

no contribuye a una adaptación adecuada. Es decir, esta técnica está dirigida a que los efectivos policiales puedan sustituir las interpretaciones inadecuadas de una situación, por otras interpretaciones que generen respuestas emocionales positivas y conductas más adecuadas.

■ Modificación de Pensamientos Disfuncionales.

Ante una situación determinada, los seres humanos desarrollan un conjunto de pensamientos para interpretarla. Estos pensamientos pueden ser tanto racionales como irracionales. Mediante estas técnicas se intenta que los efectivos policiales identifiquen y logren producir un cambio en los pensamientos irracionales. Los pensamientos automáticos son espontáneos y propios de cada individuo. Son elaborados sin reflexión o razonamiento previo, aunque son creídos como racionales, tienden a ser dramáticos y absolutos, y son muy difíciles de desviar. Llevan a interpretaciones negativas y a emociones desagradables.

El objetivo de las intervenciones profesionales es que el efectivo vaya identificando progresivamente sus pensamientos automáticos y desestimando su importancia.

Los pensamientos deformados son estresógenos. Este tipo de pensamientos manifiestan una tendencia a relacionar todos los objetos y

situaciones con uno mismo, a emplear esquemas de generalización, de magnificación, de despolarización en la interpretación de la realidad, etc.

La intervención sobre este tipo de pensamientos consiste en lograr una descripción objetiva de la situación, identificar las distorsiones empleadas para interpretarlo y eliminar esas distorsiones modificándolas mediante razonamientos lógicos.

■ **Desensibilización Sistemática**

Por medio de esta técnica se intentan controlar las reacciones de ansiedad o miedo ante situaciones que resultan amenazadoras para el policía. Esta técnica se fundamenta en la relajación progresiva de Jacobson. El efectivo, en un estado de relajación, se va enfrentando progresivamente con situaciones (reales o imaginadas) dispuestas en orden creciente de dificultad o de amenaza ante las que desarrolla ansiedad, hasta que el mismo se acostumbra a estar relajado y a no desarrollar respuestas emocionales negativas cuando se expone a esas situaciones.

■ **Inoculación de Estrés**

Esta es una técnica mixta de carácter cognitivo y comportamental. La metodología es similar a la de la desensibilización sistemática, pero

enfocada en el aprendizaje de técnicas de respiración y relajación articulada a pensamientos de afrontamiento para reducir la tensión en situaciones estresógenas, primero imaginadas y, progresivamente, reales.

■ **Detención del Pensamiento**

La acción de esta técnica está dirigida a la modificación de pensamientos negativos reiterativos que conducen a sufrir alteraciones emocionales (ansiedad), es decir que no contribuyen a buscar soluciones eficaces del problema sino a dificultarlo. El fundamento de esta técnica consiste en que un estímulo suficientemente potente atraerá la atención sobre él, haciendo que se deje de prestar atención a los pensamientos disfuncionales que se venían desarrollando.

TÉCNICAS FISIOLÓGICAS

Es característico de las situaciones estresantes la emisión de intensas respuestas fisiológicas que, además de producir un gran malestar en el individuo, alteran la evaluación cognitiva de la situación y la emisión de respuestas para controlar la situación.

Las siguientes técnicas buscan la modificación de respuestas fisiológicas y/o la disminución de los niveles de activación producidos por el estrés, centrándose directamente en los componentes somáticos del proceso.

■ Técnicas de Relajación Física

Estas técnicas intentan aprovechar la conexión directa entre el cuerpo y la mente, la existencia de una interdependencia entre la tensión psicológica y la tensión física, o dicho de otro modo, que no es posible estar relajado físicamente y tenso emocionalmente. Así, los efectivos policiales pueden aprender a reducir sus niveles de tensión psicológica (emocional) a través de la relajación física, aun cuando persista la situación que origina la tensión.

“Si se relajan los músculos que han acumulado tensión (de origen) emocional, la mente se relajará también gracias a la reducción de la actividad del sistema nervioso autónomo” (Peiró y Salvador, 1993).

Ejercicios prácticos para realizar cotidianamente o cuando se sienta la necesidad.

El orden de los ejercicios es indistinto. Se pueden realizar todos o el que más se prefiera. Lo importante es hacerlos de manera consciente y constante, para que se puedan experimentar sus resultados benéficos.

1. Para aflojar la nuca con suavidad: inclinar la cabeza hacia adelante y atrás, hacia un hombro y al otro. Realizar giros con la cabeza hacia un lado y otros como haciendo círculos con la nariz.
2. Para relajar los hombros: Subirlos, bajarlos y rotarlos uno por vez y simultáneamente. Giro de cabeza y cuello. Relajar los hombros y dejar que la cabeza caiga hacia adelante, con el mentón apoyado en el pecho. Luego, rotar lentamente la cabeza en círculos, sin estirar el cuello. Repita este procedimiento cinco veces. A continuación debe rotar en la dirección opuesta, nuevamente cinco veces.
3. Para los brazos: levantar los brazos sobre su cabeza, con los dedos entrelazados y las palmas hacia arriba. Estirar los brazos todo lo que pueda; quedarse así por alrededor de 10 segundos. Relajar y repetir este procedimiento cinco veces.
4. Para brazos y espalda: entrelazar los dedos de las manos entre sí y extender los brazos hacia delante del cuerpo, girando las palmas hacia adelante, como empujando el aire.
5. Para las manos: rotar las muñecas hacia ambos lados. Extender un brazo delante de su cuerpo con la palma hacia arriba; tirando de los dedos hacia abajo, alejándolos de la palma, manteniendo 10 segundos y repitiendo con el otro lado. Sacudiendo las manos como salpicando agua.
6. Para las piernas: sentado delante de un escritorio, empújese con las manos contra él y

estire sus piernas; contrayendo y extendiendo los pies varias veces y rotando los tobillos.

7. Estiramiento para las piernas: en cuclillas, con las palmas apoyadas en el piso, levantar la rodilla izquierda hacia el pecho y extender lo más que se pueda la pierna derecha hacia atrás. Bajar suavemente el torso, tan cerca del piso como pueda. Quédese así por alrededor de 10 segundos. Relájese y repita este procedimiento cinco veces con cada pierna.
8. Para la columna: sentado en una silla, relaje la columna hacia adelante, aflojando la cabeza entre las piernas y colgando los brazos. Suba y baje lentamente. Coloque las manos detrás de la nuca y lleve los codos hacia abajo y el mentón al pecho, respirando en esa posición tratando de aflojarse. Relaje la mandíbula. Desde la posición de sentado, rotar el tronco lentamente hacia un lado y al otro, como si quisiera mirar hacia atrás rotando todo el torso. Mantenga los brazos flojos.
9. Estiramiento para la espalda: acostado en el piso sobre su espalda, y con los pies apoyados sobre el suelo, recoja las rodillas todo lo que se pueda y empuje suavemente la zona lumbar hacia el piso. Quédese así durante 10 segundos. Relájese, y repita este procedimiento cinco veces.

10. Para los ojos: ábralos y ciérrelos con fuerza. Lleve la mirada en distintas direcciones, arriba, abajo, a un lado y otro. Una los puntos como haciendo círculos con la vista. Para finalizar, masajee suavemente con las yemas de los dedos alrededor de los ojos. Frote fuertemente una palma contra la otra, acercándolas a los ojos y dejándolas apoyadas por unos instantes. Abra lentamente los ojos y luego retire las manos.

■ Técnicas de control de respiración

“Las situaciones de estrés provocan habitualmente una respiración rápida y superficial, lo que implica un uso reducido de la capacidad funcional de los pulmones, una peor oxigenación, un mayor gasto y un aumento de la tensión general del organismo” (cf Labrador, 1992).

“Existen diversas técnicas de entrenamiento de la respiración abdominal que pretenden que ésta sustituya a la torácica practicada en situaciones de tensión y estrés siendo, sin embargo, menos adecuada para una eficaz oxidación de los tejidos” (cf Peiró y Salvador, 1993).

Estas técnicas consisten en facilitar al policía el aprendizaje de una forma adecuada de respirar para que en una situación de estrés pueda controlar la respiración de forma automática y le permita una adecuada oxigenación del organismo, lo que

redundará en un mejor funcionamiento de los órganos corporales y un menor gasto energético (efectos beneficiosos sobre irritabilidad, fatiga, ansiedad control de la activación emocional, reducción de la tensión muscular, etc.).

La clave de la respiración profunda consiste en respirar profundamente desde el abdomen y tomar todo el aire fresco que se pueda para que ingrese a los pulmones permitiendo inhalar más oxígeno; y cuanto más oxígeno se obtenga, menor tensión, ansiedad y falta de aliento sentirá la persona.

A continuación se ejemplifica una de estas técnicas; a los fines prácticos todo lo que se necesita es unos pocos minutos y un lugar para estirarse.

1. Sentarse cómodamente con la espalda recta.
2. Colocarse una mano en el pecho y la otra sobre el estómago.
3. Respirar por la nariz. La mano sobre el estómago debe levantarse. La mano sobre el pecho debe moverse muy poco.
4. Exhalar por la boca, empujando el aire tanto como se pueda mientras se contraen los músculos abdominales. La mano sobre el estómago debe moverse al exhalar, pero la otra mano debe moverse muy poco.
5. Continuar respirando por la nariz y exhalando por la boca. Tratar de respirar lo suficiente para no realizar respiraciones cortas.

6. Contar lentamente mientras exhala.

■ Técnicas de relajación mental (meditación)

Dichas técnicas pretenden que el funcionario sea capaz de desarrollar sistemáticamente una serie de actividades (perceptivas y/o conductuales) que le permitan concentrar su atención en esas actividades, y desconectar de la actividad mental cotidiana aquello que puede resultarle una fuente de estrés, ya sea por medio de una situación particular vivida o bien por acumulación de éstas.

Las mismas, deben estar guiadas por un profesional idóneo que acompañe el proceso del efectivo y se cerciore de la eficacia y eficiencia de la técnica, pudiendo dar intervenciones del orden profesional en los casos en los que se requiera cierto seguimiento.

TÉCNICAS CONDUCTUALES.

■ Role playing

Dicha técnica debe ser llevada a cabo en un dispositivo de grupo guiado por un profesional idóneo, en donde se busca desarrollar la autoestima y evitar la reacción de estrés del policía.

Para ello, se intentará adiestrar al efectivo para que consiga conducirse de forma asertiva, que consiste en conseguir una mayor capacidad para expresar los sentimientos, deseos y necesidades de

manera libre, clara e inequívoca ante los demás, y que esté dirigida al logro de los objetivos propios, respetando los puntos de vista del otro.

■ Entrenamiento en habilidades sociales

Consiste en la enseñanza de conductas que tienen más probabilidad de lograr el éxito a la hora de conseguir una meta personal y a conducirse con seguridad en situaciones sociales. Este entrenamiento se realiza a través de prácticas de Role Playing que tienden a instaurar habilidades sociales mediante la observación de las conductas, la posterior escenificación y dramatización de situaciones reales, y por último, su ejecución habitual en la realidad.

■ Técnica de solución de problemas

Una situación se constituye en un problema cuando no podemos dar una solución efectiva a la misma. El fracaso repetido en la resolución de un problema provoca un malestar crónico, ansiedad y sensación de impotencia que dificulta la búsqueda de nuevas soluciones. Mediante estas técnicas se intenta ayudar al funcionario a decidir cuáles son las soluciones más adecuadas a un problema. Esta técnica desarrollada por D'Zurilla y Golcifried (1971) consta de varios pasos y debe estar guiada por un profesional idóneo:

1. Identificación y descripción del problema de

forma clara, rápida y precisa. Esta descripción ha de realizarse en términos que impliquen conductas propias para resolver ese problema.

- 2.** Buscar varias posibles soluciones o respuestas que puede tener el problema considerándolo desde distintos puntos de vista; hay que evitar responder impulsivamente al problema.
- 3.** Llevar a cabo un procedimiento de análisis y ponderación de las distintas alternativas de respuesta para decidir la solución más idónea a ese problema y que vamos a realizar.
- 4.** Elegir los pasos que se han de dar para su puesta en práctica y llevarlos a cabo.
- 5.** Evaluar los resultados obtenidos al llevar a cabo la solución elegida. Si no son positivos, es necesario volver a pasos anteriores.

■ Modelamiento encubierto

Es una técnica creada por Cautela (1971) y debe ser guiada por un profesional idóneo, destinada a cambiar secuencias de conductas que son negativas para el efectivo y aprender conductas satisfactorias. Consiste en que el policía practique, de forma imaginaria, las secuencias de la conducta deseada, de forma que cuando adquiera cierta seguridad realizando imaginariamente esa conducta consiga llevarla a cabo en la vida real de una forma eficaz.

TÉCNICAS DE AUTOCONTROL

El objetivo de estas técnicas es buscar que el funcionario tenga control de la propia conducta a través del adiestramiento de su capacidad para regular las circunstancias que acompañan a su conducta (circunstancias que anteceden a su conducta y circunstancias consecuentes a esa conducta). “Estos procedimientos son muy útiles en el manejo y control en las conductas implicadas en situaciones de estrés y son útiles no sólo para mejorar conductas que ya han causado problemas, sino también para prevenir la posible aparición de conductas problemáticas” (Labrador, 1992).

En el ámbito laboral, puede resultar especialmente útil fomentar el aprendizaje y la concientización de los efectivos en estrategias de carácter organi-

zativo tendientes a facilitar al individuo recursos para el ordenamiento de su tiempo en relación a las tareas que ha de desempeñar, o para reducir las demandas de trabajo exteriores.

Dos ejemplos de esto último pueden ser la delegación (que permita la distribución de las responsabilidades y los cometidos de una tarea entre varios sujetos y evite que sea una misma persona o unas pocas las que “lleven” el peso del trabajo), y la negociación (que facilite al individuo la flexibilidad y la comprensión necesarias para atender otros puntos de vista, para incluir otras variables en su análisis de la realidad, para adaptarse a las posibilidades reales, para facilitar el intercambio y el diálogo con los otros, para buscar la colaboración y no la oposición, para buscar soluciones negociadas).

Bibliografía

NORMATIVA

Normas internacionales

- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre*
- Convención Americana sobre Derechos Humanos*
- Declaración Universal de Derechos Humanos*
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos*
- Convención contra la Tortura y la Sanción del Delito de Genocidio*
- Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes*
- Convención sobre los Derechos del Niño*
- Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas¹*
- Código de Conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la Ley, aprobado por la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas²**
- Principios Básicos sobre el Empleo de la Fuerza y de las Armas de Fuego,

aprobado por la Asamblea General de la Organización de Naciones Unidas

Normas nacionales

- La Constitución Nacional
- Código Penal de la Nación
- Código Procesal Penal de la Nación
- Ley Nro. 24.059 de Seguridad Interior
- Ley Orgánica de la Policía Federal Argentina
- Ley para el Personal de la Policía Federal Argentina N° 21.965
- Ley de Armas y Explosivos N° 20.429
- Decreto-Ley Nro. 333/1958
- Decreto Reglamentario de la Ley de Personal de la Policía Federal Argentina Nro. 1866/1983

Reglamentos o protocolos de actuación

- Reglamento Nro. 8 de Armas y Tiro (ODI Nro. 25 del 6 de febrero de 2012)
- Criterios mínimos sobre Actuación de los Cuerpos Policiales y Fuerzas de Seguridad en Manifestaciones Públicas (Resolución Nro. 210/2011 del Ministerio de Seguridad)
- Procedimiento en situación que

involucren a niños, niñas y adolescentes (Resolución Nro. 2208/08 del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos y Resolución Nro. 611/11 del Ministerio de Seguridad)

- Procedimiento ante hecho con armas (ODI Nro. 214 del 15 de noviembre de 2012 y ODI Nro. 215 del 16 de noviembre de 2012- Publicación de la Resolución Ministerial Nro. 1069/2012 y Resolución Ministerial Nro. 437/2013 con las "Pautas Administrativas de Actuación ante la Ocurrencia de Enfrentamientos Armados que involucren Personal de la Policía Federal Argentina")
- Procedimiento para la preservación de la escena del crimen (Resolución Nro. 1413 publicada en la ODI Nro. 238 del 20 de diciembre de 2012)
- Código de Ética de la Policía Federal Argentina (ODI Nro. 176 del 22 de septiembre de 2008)

1. * Constitución de la Nación Argentina de 1994

2. ** Artículo 22 de la Ley de Seguridad Interior; Decreto Nro. 637/2003

OBRAS CONSULTADAS

- JEAN-PAUL BRODEUR, (2011), *Las caras de la policía*, Prometeo, Buenos Aires.
- DALLERA, O., (2006), *Breve manual de sociología general*, Editorial Biblos, Buenos Aires.
- ALES, C., (comp), *Regulación y Control del Uso policial de la Fuerza en Argentina*, Ministerio de Seguridad de la Nación, Buenos Aires.
- MERÍN REIG, J., CANO VINDEL, A. Y MIGUEL TOBAL, J.J., (1995), *El estrés laboral: bases teóricas y marcos de intervención. Ansiedad y Estrés*.
- LAZARUS, R.S. Y FOLKMAN, S., (1986), *El estrés y procesos cognitivos*, Martínez Roca, Barcelona.
- SLIPAK, O.E., (1996), *Estrés laboral*, Alcmeon.
- SPIELBERG, C., WESTBERRY, L., GRIER, K., AND GREEFIELD G., (1981), *The police stress survey: Sources of stress in law enforcement*. Human Resources Institute, Tampa, Florida.
- Stratton, J. (1978). *Police stress*. International Assoc. of Chiefs of Police, Estados Unidos.
- VIOLANTI, J.M. Y ARON, F., (1994), *Ranking of police stressors*, Psychological Reports, Vol. 75.



Presidencia
de la Nación

Ministerio de
Seguridad