



Universidad Nacional del Comahue

Centro Universitario Regional Zona Atlántica

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Informe Final de Graduación: Modalidad Tesina

Título: Detrás del uniforme: la importancia del bienestar policial. El caso de la Comisaria N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro. Período 2021 a 2023.

Alumnas: Jennifer Cristina Moreno Cordan

Valeria Cristina Velásquez

Directora de TFG: Esp. Eliana Medvedev Luna

Codirectora de TFG: Dra. Hernández Gimena Ayelén

AÑO 2024

Dedicatoria

Al personal de la Comisaría N° 16 de Ingeniero Huergo, por brindarnos la oportunidad de conocer de cerca el compromiso y el esfuerzo de quienes trabajan cada día por la seguridad y el bienestar de nuestra comunidad. Este trabajo es nuestro humilde aporte a su incansable labor.

A nuestras profesoras, guías y faros en este recorrido, quienes nos han desafiado a pensar, más allá de lo obvio y a no perder nunca el entusiasmo por aprender. Su apoyo y enseñanza nos han dado las herramientas para llevar adelante este proyecto.

A nuestras familias, por su paciencia, su amor incondicional y por acompañarnos en cada paso, incluso en los más difíciles. Ustedes son el sostén que nos impulsa a seguir adelante, aún en los momentos de mayor agotamiento.

A nuestros amigos, por estar a nuestro lado, siempre brindando una palabra de aliento, una sonrisa, y recordándonos que el camino, aunque arduo, no es imposible cuando se recorre con compañía.

Y, finalmente, al equipo de trabajo que conformamos, por el esfuerzo, la dedicación y la cooperación que hicieron posible que este sueño se convirtiera en realidad. Cada debate, cada hora de investigación y cada obstáculo superado son parte de este gran logro compartido.

Este trabajo es el reflejo de todo lo que hemos aprendido, no solo académicamente, sino como seres humanos, y lo dedicamos a todos aquellos que nos han apoyado y guiado en este camino.

Vale y Jenny

Índice

Resumen	4
Introducción	5
Capítulo 1	12
Marco Metodológico.....	12
Capítulo 2	14
Marco Teórico	14
Antecedentes de Investigación.....	24
Capítulo 3	28
Análisis de Resultados y Conclusiones	28
3.1. Condiciones de bienestar y satisfacción del personal policial	28
3.2. La gestión de recursos humanos en contexto de Covid 19.....	70
Conclusiones y Recomendaciones	72
Reflexiones finales	76
Bibliografía y Referencias Bibliográficas	78
Anexos	81
Encuesta Formulario Google.....	81
Guía de Entrevista	92

Resumen

Este trabajo investiga el bienestar laboral del personal policial en la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, Río Negro, durante el período 2021-2023, en el contexto pospandemia. Se analizan los desafíos que afectan la calidad de vida (En adelante CVT) en el trabajo, como la escasez de recursos, las condiciones laborales precarias y la sobrecarga de tareas. A partir de ello, se busca entender cómo la gestión de recursos humanos ha abordado estas dificultades y qué mejoras son necesarias.

Bajo el marco teórico de la CVT de Chiavenato, se utilizó una metodología mixta, priorizando el enfoque cualitativo, para interpretar las experiencias del personal

El estudio tiene como fin generar conocimiento para mejorar las condiciones laborales, impactando positivamente en los servicios ofrecidos a la comunidad.

Los resultados indican que las condiciones físicas, la bioseguridad y la percepción de seguridad fueron cruciales para la satisfacción laboral, pero también surgieron áreas de mejora, como la equidad en la remuneración y las dinámicas de género. Si bien se alcanzan los objetivos, se concluye que es necesario un enfoque más inclusivo y equitativo para fortalecer el bienestar y el rendimiento del personal.

Palabras claves: Gestión de Recursos Humanos - Bienestar laboral - Personal policial - COVID-19 - Calidad de vida laboral (CVT)

Introducción

El presente trabajo es el resultado de un proyecto de investigación cuyo tema se refiere a la importancia del bienestar policial. Este estudio se enfoca en analizar los factores que influyen en el bienestar de los policías, tomando como caso de estudio la Comisaría N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, en la provincia de Río Negro, durante el período de 2021 a 2023. En la actualidad, las fuerzas policiales desempeñan un papel fundamental en la seguridad y estabilidad de nuestras comunidades. Los hombres y mujeres que sirven en las filas de la Policía enfrentan diariamente desafíos complejos y demandantes, que van desde la lucha contra el crimen hasta la protección de los derechos civiles. El bienestar laboral de este personal es esencial para garantizar un desempeño eficiente y ético en el cumplimiento de sus responsabilidades. A lo largo de la historia, las fuerzas policiales han evolucionado en su estructura y enfoque, adaptándose a los cambios en la sociedad y las demandas de seguridad. Estos cambios socio históricos y la evolución en la labor policial, también se han visto reflejados en las comisarías de la región, observándose un aumento en el ausentismo por accidentes laborales, presentación de certificados por licencias psicológicas, falta de compromiso ante reformas judiciales y una fuerte disconformidad ante la escasez de recursos y presupuestos recibidos. Surge así el interés por analizar en el marco de la evolución del trabajo policial, cómo los cambios sociales y económicos, específicamente en ocasión de post pandemia, pueden haber repercutido en sus condiciones laborales y en la forma que la institución las abordó desde la gestión de recursos humanos.

La pandemia de COVID-19, declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en marzo de 2020, ha provocado una serie de desafíos sin precedentes en diversas esferas de la sociedad, incluyendo las fuerzas policiales y la seguridad pública. Durante este período, las fuerzas de seguridad se han visto obligadas a adaptarse a medidas de confinamiento, control de la movilidad y prioridades operativas cambiantes, impuestas por las autoridades gubernamentales para contener la propagación del virus. En el contexto de la provincia de Río Negro, estas medidas fueron implementadas mediante el decreto 297/20, con el propósito de garantizar el cumplimiento del aislamiento y distanciamiento social. Tanto las fuerzas policiales provinciales como federales desempeñaron un papel crucial en la regulación del territorio y el control de la población, en concordancia con estas disposiciones. Sin embargo, este contexto ha generado una significativa sobrecarga en la labor policial, exacerbando las condiciones de trabajo ya afectadas por históricas carencias presupuestarias. La Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, situada en el Departamento General Roca de la provincia de Río Negro, ha experimentado directamente los efectos de esta situación. Esta localidad, ubicada en el centro del Alto Valle de Río Negro, enfrenta desafíos característicos de las regiones rurales y semi-rurales, donde la estructura de la fuerza policial y los recursos disponibles pueden ser limitados en comparación con áreas urbanas más grandes. La Comisaría 16° de Ingeniero Huergo forma parte de la Unidad Regional Segunda con asiento de sus funciones en la ciudad de General Roca, tanto la Comisaría 16° como la Unidad Regional Segunda dependen de la Jefatura de Policía ubicada en la capital provincial, Viedma. Esta estructura jerárquica influye en la asignación de recursos y en la implementación de políticas y directrices operativas, lo que añade una capa adicional de complejidad a la gestión de las actividades policiales en Ingeniero Huergo. Durante el período comprendido entre 2021 y 2023, la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo se enfrentó a una serie de dificultades derivadas de la pandemia, las cuales

tuvieron un impacto significativo en el bienestar y las condiciones laborales de su personal. La implementación de medidas de distanciamiento social representó un desafío particular en un entorno policial caracterizado por la falta de infraestructura adecuada para mantener la distancia recomendada entre los empleados. Además, la escasez de elementos básicos de limpieza y desinfección, así como de productos de bioseguridad, generó un constante temor entre el personal policial al riesgo de contagio durante el cumplimiento de sus deberes. Durante el período objeto de estudio, las fuerzas policiales en Río Negro enfrentaron no solo desafíos derivados de la pandemia, sino también tensiones laborales significativas que culminaron en manifestaciones públicas. En varias localidades, incluyendo Roca, Viedma, Bariloche, Los Menucos y El Bolsón, policías activos, personal penitenciario, administrativo y sus familiares se congregaron para exigir mejoras salariales y condiciones laborales dignas. Esta movilización no sólo reflejó el descontento generalizado, sino que también unificó a personal de diversas localidades del Alto Valle, desde Cipolletti hasta Villa Regina, resaltando la gravedad de la situación y la necesidad urgente de atención a sus reivindicaciones. Este contexto histórico es esencial para comprender las condiciones laborales y el bienestar del personal policial en la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo durante el período objeto de estudio. A través de esta investigación, se busca analizar en profundidad los desafíos enfrentados por esta institución en el contexto de la pandemia y post pandemia de COVID- 19, así como identificar posibles estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar la seguridad y el bienestar tanto de los empleados policiales como de la comunidad a la que sirven. Centrando este estudio sobre el bienestar laboral policial en el caso de la Comisaria N°16 de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro, durante el período 2021 a 2023 inclusive, se analizan las condiciones laborales en que se desempeñan y los desafíos u obstáculos de la gestión de recursos humanos desde la mirada de sus protagonistas, así como se proponen

posibles soluciones para mejorar su CVT y, por ende, su capacidad para servir a la comunidad de manera efectiva.

La elección de este período se basa en el contexto post-pandemia que ha tenido un impacto significativo en la sociedad y las fuerzas policiales en todo el mundo. Investigar este período permite analizar cómo la pandemia ha influido en las operaciones policiales, la salud y seguridad del personal, y las respuestas institucionales. Además, en muchos lugares, el período 2021-2023 ha sido testigo de cambios políticos y sociales importantes que podrían haber afectado la labor policial y las relaciones con la comunidad, tales como es la implementación de un plan de bienestar policial en distintas provincias quedando pendiente la ejecución de este, en la Provincia de Río Negro, así como mejoras salariales e implementación de bonos.

Para comprender mejor cómo estos cambios han afectado a los policías, es esencial contar con un marco teórico que permita analizar y proponer soluciones efectivas. Se ha tomado como referencia el enfoque CVT propuesto por Chiavenato (2011). Dicho enfoque forma parte del denominado subsistema de mantenimiento de recursos humanos, en relación a la perspectiva sistémica que el autor plantea para comprender la gestión de recursos humanos. Sostiene que la CVT se refiere a la satisfacción y el bienestar de los empleados en su entorno laboral, implicando una constelación de factores que hacen al individuo y a la organización.

Se puede observar que algunos de los desafíos que enfrentan los policías pueden traducirse en una disminución de su satisfacción y bienestar en el trabajo. Estos incluyen el estrés constante, la exposición a situaciones peligrosas, largas jornadas laborales y la falta de recursos adecuados. Al aplicar este encuadre, se puede destacar que el deterioro de la CVT tiene una incidencia directa en la calidad de vida personal de los policías y de la organización como prestadora de servicios de

seguridad pública. La CVT no solo tiene implicaciones en la satisfacción de los empleados, sino también en su desempeño y compromiso laboral. Los policías pueden experimentar un agotamiento físico y emocional que afecta su capacidad para servir a la comunidad de manera efectiva. Esto se alinea con el enfoque mencionado, que destaca la relación entre el bienestar de los empleados y su productividad. En resumen, la aplicación de esta óptica permite justificar la necesidad de abordar los desafíos y obstáculos que enfrentan los policías en términos de bienestar laboral. Además, proporciona un marco para proponer soluciones concretas que mejoren el bienestar de los policías y, en última instancia, su capacidad para servir a la comunidad de manera efectiva. Dado el creciente reconocimiento de la importancia del bienestar laboral en diversas profesiones, es fundamental que este tema también se aborde en el contexto de las fuerzas policiales.

Desde un enfoque cognitivo, la presente investigación tiene como objetivo enriquecer el campo disciplinario de los recursos humanos mediante la generación de un mayor conocimiento y la provisión de herramientas sobre el tema propuesto. Esto se debe a que se han observado escasas investigaciones previas en este ámbito, lo que resalta la importancia de abordar y comprender más a fondo esta área de estudio. La relevancia social de esta investigación reside en la posibilidad de proporcionar a los responsables de la toma de decisiones una base sólida de información empírica. Esto les permitirá adoptar medidas concretas y fundamentadas en evidencia para mitigar los riesgos y mejorar la salud, seguridad y bienestar de los policías. Desde el punto de vista personal, el interés en este proyecto se refiere a su potencial para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de los empleados policiales en la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, lugar de trabajo habitual de una de las investigadoras. La motivación radica en la posibilidad de contribuir con datos concretos que puedan guiar decisiones efectivas para crear un ambiente laboral más saludable para estos

servidores. Se pretende lograr una diferencia positiva en la vida de los empleados y, al mismo tiempo, mejorar la seguridad y la calidad de vida en la comunidad local. A través de esta investigación, se espera contribuir con información valiosa que pueda influir en políticas y prácticas organizacionales, mejorando así las condiciones de trabajo y el desempeño de los policías. Uno de los desafíos más evidentes al que se expone el personal policial con funciones en la comisaría N°16 de Ingeniero Huergo es la confrontación constante a situaciones de riesgo, potencialmente peligrosas, como enfrentamientos con delincuentes, persecuciones de alta velocidad y respuestas a emergencias que, como la inusual pandemia, podría tener una repercusión negativa a largo plazo en su salud tanto física como mental. A esto se suma el elevado nivel de estrés que enfrentan. El estrés laboral se ha vuelto una constante en sus vidas y, en muchos casos, se convierte en traumas psicológicos. La ansiedad, la depresión y el trastorno de estrés posttraumático (TEPT) son riesgos persistentes, y a menudo los recursos de apoyo son insuficientes. Las jornadas laborales son extenuantes, con cambios frecuentes de turnos, y poco tiempo para el descanso adecuado. Esta falta de descanso puede llevar a una fatiga crónica que afecta tanto su salud física como emocional; la escasez de recursos materiales y capacitaciones específicas agrava aún más la situación; la comunicación entre superiores y subalternos, así como las prácticas institucionales, podrían influir significativamente en la satisfacción laboral y la calidad de vida de los empleados. Esta problemática no solo afecta a los propios policías, sino que también tiene implicaciones en la efectividad de los servicios policiales y, en última instancia, en la seguridad de la comunidad de Ingeniero Huergo.

Las condiciones anteriormente mencionadas dan lugar a planteos y preguntas sobre las formas de gestionar los recursos humanos en áreas esenciales como la seguridad, y en contextos de

extremo cuidado como es el caso extraordinario de una pandemia. Esta investigación se enfoca en desentrañar algunos rasgos de la situación desencadenada en una comisaría, que afectó sensiblemente el bienestar laboral del personal policial destinado a diferentes puestos y tareas. Se buscó abordar ciertas incógnitas fundamentales en el ámbito del bienestar laboral del personal policial, centrándose en analizar cómo las condiciones laborales repercutieron en la satisfacción y el bienestar laboral, así como resultó la percepción del entorno laboral por parte de los empleados de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, Río Negro, durante el periodo 2021-2023. En tal sentido, se pretendió despejar algunos interrogantes como ¿en qué condiciones de bienestar laboral desempeñó sus funciones y tareas el personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, Río Negro, durante el periodo 2021-2023?; ¿cuáles son los principales factores que influyeron en el bienestar laboral de los miembros del personal policial en la Comisaría N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro, durante el período 2021-2023?; ¿qué desafíos y obstáculos debió sortear la gestión de recursos humanos en este contexto?; ¿cuál fue la percepción de los empleados policiales respecto a la CVT en este periodo?. Estas preguntas de investigación proporcionaron una base sólida para llevar a cabo el estudio sobre el bienestar laboral del personal policial y ayudaron a recopilar información relevante para cada uno de los objetivos planteados.

El objetivo general que guió esta investigación fue analizar el bienestar y la satisfacción laboral (CVT) del personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, Río Negro, durante el período 2021 - 2023; en tanto los objetivos específicos fueron: a) identificar las condiciones de bienestar y la satisfacción laboral (CVT) en las que el personal policial desempeñó sus funciones y tareas; b) analizar los desafíos y obstáculos que la gestión de RRHH debió sortear en este

contexto; c) interpretar desde la perspectiva de los empleados policiales cómo se desarrollaron las condiciones de CVT.

Desde el punto de vista metodológico esta investigación es de carácter exploratoria, descriptiva e interpretativa. Como se trata en el capítulo correspondiente se ha utilizado una metodología mixta con énfasis en sus aspectos cualitativos.

La estructura del presente informe se organiza en tres capítulos que abordan de manera coherente la investigación. El primer capítulo describe el marco metodológico, detallando el enfoque de investigación, los métodos de recolección de datos, la población y muestra, así como los instrumentos utilizados.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico y los antecedentes, revisando los conceptos fundamentales sobre el bienestar laboral policial y la literatura relevante que contextualiza el estudio.

Finalmente, el tercer capítulo analiza los resultados obtenidos y presenta las conclusiones, interpretando los datos en relación con las preguntas planteadas. Este capítulo también incluye recomendaciones para mejorar el bienestar del personal, destacando acciones prácticas que pueden ser implementadas de inmediato.

Capítulo 1

Marco Metodológico

En el contexto de esta investigación, se ha optado por emplear una metodología mixta con énfasis en sus aspectos cualitativos. Este enfoque metodológico ha sido seleccionado debido a que los objetivos de la investigación permiten indagar cierto grado de valoración de los empleados

policiales sobre la CVT. Además, se buscó establecer relaciones significativas que permitan una comprensión más profunda, describir e interpretar experiencias subjetivas, así como explorar las perspectivas de los actores involucrados y sus construcciones de la realidad, tal como lo señala Sautu (2003). Esta elección se justifica por su capacidad para proporcionar una comprensión holística y detallada de las experiencias, perspectivas y significados de los participantes en esta investigación. Esto permitió la captura de las percepciones y construcciones sociales de la realidad, así como la exploración de cómo estas influyen los comportamientos y las decisiones de las personas, con base en información cuantitativa y cualitativa. En última instancia, este enfoque se centró en abordar la complejidad y la diversidad de las perspectivas y experiencias de los participantes, lo que posibilitará una respuesta adecuada a las preguntas de investigación planteadas. Se utilizó una estrategia de muestreo intencional, en la cual se definieron criterios teóricos para la identificación de grupos, situaciones y personas que sean pertinentes y relevantes para los propósitos de este estudio (Sautu 2003). Es importante destacar que en este enfoque mixto, se otorgó un valor fundamental a la voz de los participantes. La intención es analizar e interpretar sus experiencias y opiniones de manera auténtica y enriquecedora, con el propósito de generar conocimientos científicos y ofrecer contribuciones significativas a la institución policial con respecto a la problemática planteada. Para Hernández Sampieri, (2014) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. La población se compone por 50 policías de ambos sexos, de 20 a 55 años pertenecientes a la Comisaria N° 16 de Ingeniero Huergo, de la Provincia de Río Negro. La muestra fue intencional y estuvo compuesta por 28 empleados policiales de ambos sexos, cuyas edades estaban comprendidas en ese rango etario,

quienes contaron con una antigüedad de mayor o igual a cinco (05) años. Se invitó a los empleados policiales a participar en forma voluntaria y anónima. Como técnicas de recopilación de datos, se dio inicio con el análisis documental, conociendo los distintos procesos normativos, documentación organizacional y de registro de episodios ligados al bienestar laboral inherente al estudio. Otra técnica de relevamiento de información que se utilizó es la entrevista en profundidad ya que permitió conocer la mirada que tiene una Oficial de Servicio, y dos empleadas con funciones en la Oficina de la mujer, el niño y la familia dependiente de la Comisaría N° 16 frente la problemática; además, como tercera técnica, se realizó una encuesta personal a 25 empleados de la muestra lo que resultó útil para validar y complementar las perspectivas cualitativas obtenidas a través de las entrevistas en profundidad. Por último, la observación directa fue el complemento final que dio particularidad al estudio.

Capítulo 2

Marco Teórico

El marco teórico de esta investigación se sustenta en diversos aspectos que inciden en la Institución Policial de la Provincia de Río Negro, específicamente en la Comisaría N°16 de la ciudad de Ingeniero Huergo. Desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos, especialmente desde el subsistema de mantenimiento¹ propuesto por Chiavenato (2011), se menciona expresamente que las personas en los entornos laborales requieren de una serie de cuidados, que significan beneficios tanto para ellas como para la organización en su conjunto. Es

¹ El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo (pag 228)

así que los gestores de recursos humanos deben tener presentes aquellos factores que hacen posible el bienestar y la satisfacción laboral y estar preparados para los desafíos que se presenten.

El bienestar policial es un aspecto fundamental dentro de las organizaciones policiales, ya que afecta directamente a la eficacia y a la eficiencia de su labor. Se refiere al estado de satisfacción física, mental y emocional de los miembros de una fuerza policial en el desarrollo de sus funciones. Este concepto abarca dimensiones como el bienestar laboral y la satisfacción laboral, constituidas por diversos factores entre los que se encuentran la salud, las condiciones de trabajo, la moral, las remuneraciones, la participación en las en las decisiones, la comunicación entre otros. El bienestar laboral y la satisfacción laboral, si bien son dos conceptos separados, están en estrecha relación. El bienestar laboral según Chiavenato (2004) se refiere a la protección de los derechos e intereses sociales de los empleados en la organización, buscando la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal, y el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral. Por su parte, la satisfacción laboral se refiere al grado en que las personas se sienten contentas y motivadas con su trabajo. Está influenciada por diversos factores, como el reconocimiento, la remuneración, las relaciones laborales, y las oportunidades de crecimiento. Una alta satisfacción laboral promueve el bienestar emocional y la retención del talento. Chiavenato (2011) también utiliza el término CVT, avanzando en una noción más amplia e integral del bienestar y la satisfacción laboral.

Calidad de vida implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátase de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales. Todo ello redundará en un ambiente laboral agradable y amigable, mejora sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la organización y, por extensión, también fuera

de ellas. Los gurúes de la calidad dicen que la calidad externa nunca es mayor que la interna, sino sólo una derivación de ella. Cabe decir lo mismo de la calidad de vida de las personas. (p.276)

Según este autor (Chiavenato) los factores principales que influyen en la CVT son diversos y complejos. La CVT abarca dos perspectivas contrapuestas pero complementarias: por un lado, las demandas de los trabajadores en términos de bienestar y satisfacción laboral; por otro lado, los intereses de las organizaciones en cuanto al impacto que estas condiciones tienen en la productividad y la calidad del trabajo. El autor menciona ciertos factores que forman parte de la CVT:

La CVT representa el grado en que los miembros de la organización satisfacen sus necesidades personales en virtud de su actividad en la organización. La calidad de vida en el trabajo implica una constelación de factores, como satisfacción con el trabajo desempeñado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por resultados, salario, prestaciones, relaciones humanas dentro del grupo y la organización, ambiente psicológico y físico del trabajo, libertad para decidir, posibilidades de participar y otros puntos similares.(Chiavenato, 2011, p. 289)

Como se observa, son varios los conceptos que rodean al tema de investigación, que servirán para encuadrar este trabajo. A los fines de poder realizar una síntesis que sirva para observar la realidad -en este caso de la comisaría-, se toma como referencia teórica y metodológica el “Modelo de investigación de la calidad de vida en el trabajo (CVT)”, de Fernández Conte (1995), mencionado por Chiavenato (2011) que reúne los principales conceptos anteriormente descritos.

En él se detallan los factores clave respecto de la CVT y los indicadores que darían cuenta de su desempeño.

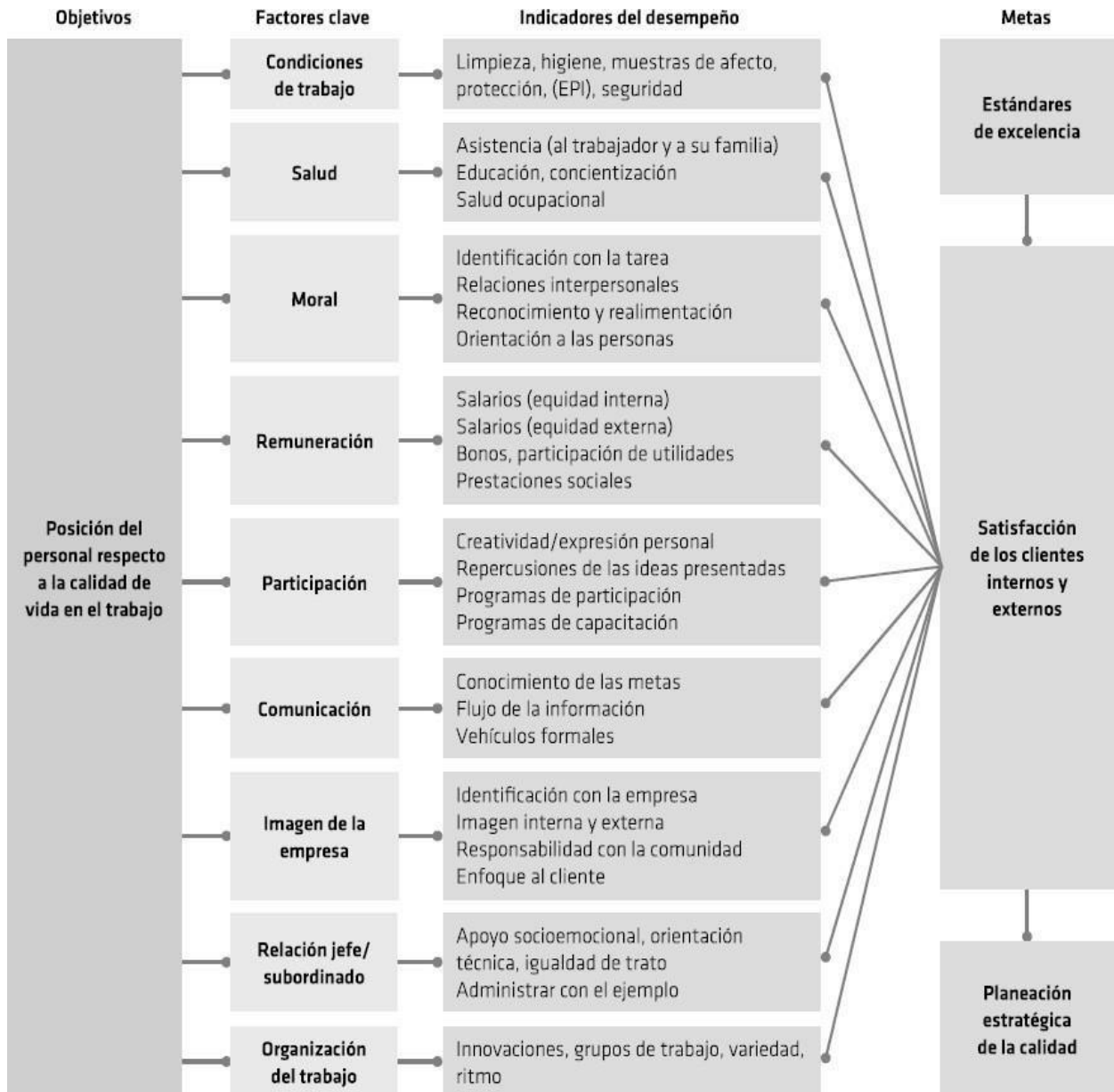


Figura 12.15 Modelo de investigación de la calidad de vida en el trabajo.¹⁵

Este cuadro refleja entonces, una matriz conceptual y metodológica que permite analizar la situación problemática planteada en esta investigación.

La pandemia de COVID-19 fue declarada oficialmente por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 11 de marzo de 2020. Trajo consigo consecuencias significativas para el mundo laboral. La crisis sanitaria mundial afectó no solo la salud física y mental de las personas, sino que también transformó radicalmente las condiciones y modalidades de trabajo en todo el mundo. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la pandemia exacerbó problemáticas preexistentes, revelando la vulnerabilidad de los sistemas laborales y la necesidad de implementar medidas urgentes para proteger tanto a los trabajadores como a las empresas (OIT,2021). La pandemia de COVID-19 ha afectado significativamente diversos sectores laborales, y las fuerzas de seguridad, incluyendo a la policía, no han sido la excepción. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) han proporcionado normativas y recomendaciones para manejar los desafíos específicos que enfrentan estos trabajadores esenciales. Este marco teórico explora cómo la pandemia ha impactado las condiciones de trabajo de las fuerzas de seguridad, basándose en las directrices y enfoques de estas dos organizaciones.

Riesgos Sanitarios y Medidas de Protección

Las fuerzas de seguridad, particularmente la policía, han estado en la primera línea de respuesta a la pandemia, enfrentando un riesgo elevado de exposición al virus debido a su interacción continua con el público. La OMS ha enfatizado la importancia de adoptar medidas de protección específicas para estos trabajadores, como el uso de equipos de protección personal (EPP) adecuados, la implementación de protocolos estrictos de higiene, y la realización de pruebas

periódicas para detectar el COVID-19 (OMS, 2020). La OIT también ha subrayado la necesidad de adaptar los entornos laborales para proteger a los trabajadores esenciales y garantizar su bienestar (OIT, 2020).

Condiciones Laborales y Jornadas Extensas

La pandemia ha llevado a un incremento en las jornadas laborales y condiciones extremas para la policía, quienes han tenido que gestionar no solo las operaciones diarias, sino también el cumplimiento de medidas sanitarias y restricciones de movilidad. La OIT ha documentado cómo la presión adicional y las largas horas de trabajo han afectado la salud física y mental de estos trabajadores (OIT, 2020). La OMS ha recomendado medidas para reducir el estrés laboral y mejorar las condiciones de trabajo, como la rotación de turnos y el apoyo psicológico para enfrentar el impacto de la pandemia (OMS, 2021).

Desigualdades y Riesgos Aumentados

La pandemia aumentó las desigualdades en el ámbito laboral, y las fuerzas de seguridad no han sido inmunes a estos efectos. Los agentes de policía, en particular, han enfrentado riesgos adicionales en comparación con otros sectores debido a su exposición continua a situaciones de alto contacto y estrés (OIT, 2021). La OIT ha señalado la importancia de asegurar que estos trabajadores tengan acceso a mecanismos de protección adecuados y a compensaciones justas por los riesgos adicionales que enfrentan (OIT, 2020).

Transformación Digital y Adaptación Operativa

La pandemia también ha impulsado una rápida adopción de tecnologías digitales para mejorar la eficiencia y seguridad en las operaciones policiales. La OIT ha abordado la necesidad de proporcionar a las fuerzas de seguridad las herramientas tecnológicas adecuadas para realizar sus tareas de manera segura y eficaz, incluyendo la capacitación en el uso de estas tecnologías (OIT, 2020). La OMS ha destacado la importancia de adaptar las prácticas operativas para minimizar el riesgo de exposición y asegurar el cumplimiento de las medidas de salud pública.

Salud Mental y Apoyo Psicológico

La exposición constante a situaciones de crisis, el estrés y la presión asociada con la gestión de la pandemia han tenido un impacto significativo en la salud mental de los agentes de policía. La OMS ha enfatizado la necesidad de implementar programas de apoyo psicológico y bienestar mental para estos trabajadores, con el fin de abordar el estrés y la ansiedad derivados de sus funciones durante la pandemia (OMS, 2021). La OIT ha subrayado la importancia de incluir componentes de salud mental en las políticas laborales para apoyar a las fuerzas de seguridad en estos tiempos difíciles (OIT, 2020).

Respuesta Institucional y Normas Internacionales

La OIT ha propuesto un enfoque integrado para abordar las consecuencias de la pandemia en el ámbito laboral, que incluye intervenciones adaptadas a las necesidades de sectores específicos como las fuerzas de seguridad. Este enfoque se basa en los siguientes pilares:

Protección Social: Asegurar que los trabajadores de las fuerzas de seguridad tengan acceso a mecanismos de protección social, incluyendo compensaciones por riesgo y apoyo en caso de enfermedad (OIT, 2020).

Empleo: Promover políticas que garanticen la estabilidad en el empleo y el bienestar de los trabajadores, adaptándose a las nuevas demandas y riesgos asociados con la pandemia (OIT, 2020).

Seguridad y Salud en el Trabajo: Implementar y reforzar medidas específicas para proteger la salud y seguridad de los agentes de policía, adaptadas a los riesgos elevados que enfrentan (OMS, 2020).

Condiciones Laborales Decentes: Asegurar que las condiciones laborales sean justas y seguras, garantizando el respeto a los derechos laborales y la mejora de la calidad del empleo en el sector de seguridad (OIT, 2021).

En Argentina, las fuerzas policiales y de seguridad fueron esenciales en la implementación de las restricciones establecidas por el Decreto de Necesidad y Urgencia (DNU) 297/2020, que estableció el aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) desde marzo de 2020. En este contexto, las fuerzas de seguridad enfrentaron múltiples desafíos, entre ellos, el riesgo de contagio por la alta exposición en su trabajo, la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevos protocolos de salud y seguridad, y el aumento de la carga laboral para gestionar el control de circulación, garantizar la paz social y apoyar a las autoridades sanitarias. El Ministerio de Seguridad y Justicia de la Provincia de Río Negro asumió un rol central en la coordinación de las políticas de seguridad durante la pandemia. A través de la Policía de Río Negro, el Ministerio implementó medidas para asegurar el cumplimiento de las normas nacionales y provinciales relacionadas con el

confinamiento, los controles de circulación y las restricciones de actividades. Durante la pandemia, la provincia se enfrentó a desafíos específicos relacionados con el vasto territorio y la dispersión geográfica de sus poblaciones. Esto implicó la necesidad de coordinar un plan integral de seguridad que involucrara a fuerzas municipales y provinciales para asegurar el monitoreo adecuado de las zonas urbanas y rurales, así como la asistencia en controles fronterizos y rutas. El Ministerio, además, adoptó medidas sanitarias para proteger a los efectivos policiales y trabajadores de la seguridad, estableciendo protocolos de distanciamiento, suministro de equipos de protección personal (EPP), y rotación del personal para minimizar los contagios. El Ministerio de Salud de Río Negro trabajó en estrecha colaboración con el Ministerio de Seguridad durante la pandemia. Este trabajo conjunto fue fundamental para la implementación de operativos de seguridad en los centros de salud, hospitales y en los accesos a la provincia, con el fin de asegurar el cumplimiento de los protocolos sanitarios establecidos. Las fuerzas de seguridad desempeñaron un rol crucial en los controles epidemiológicos, tanto en la circulación de personas como en la vigilancia de los puntos de acceso a la provincia, coordinando tareas con el personal de salud para monitorear posibles casos de contagio. La labor de las fuerzas de seguridad, en conjunto con las autoridades sanitarias, permitió gestionar las crisis locales en localidades como General Roca, Cipolletti y Viedma, donde el número de contagios fue más elevado en distintos momentos de la pandemia. En dichas ciudades, las fuerzas policiales participaron activamente en el control de espacios públicos y privados, en el cumplimiento de los cierres de actividades comerciales y recreativas, y en la asistencia de operativos sanitarios masivos, como campañas de vacunación y atención en centros de salud. Las condiciones de trabajo de las fuerzas de seguridad de la provincia de Río Negro se vieron particularmente afectadas por la pandemia. La OIT señala que el trabajo en primera línea en contextos de crisis sanitaria conlleva un aumento del estrés laboral y los riesgos

psicosociales (OIT, 2021). Estos efectos también se observaron en la policía rionegrina, quienes, a pesar de los esfuerzos del gobierno provincial para proteger su salud y bienestar, enfrentaron una carga física y emocional considerable. El personal policial experimentó niveles elevados de ansiedad debido al temor al contagio, la exposición constante al público y la falta de personal adecuado debido a los casos positivos y cuarentenas preventivas. Adicionalmente, el consejo de bienestar destacó que la pandemia agravó problemas preexistentes relacionados con la falta de equipamiento adecuado y la sobrecarga laboral. Las demandas de mejores condiciones laborales y apoyo psicológico para el personal policial se hicieron más evidentes durante esta crisis. El gobierno provincial, a través del Ministerio de Salud y el Ministerio de Seguridad, implementó una serie de medidas para garantizar el bienestar de las fuerzas de seguridad. Entre estas medidas se incluyeron: Protocolos sanitarios estrictos para la protección del personal de seguridad, que incluían pruebas de COVID-19 periódicas, el uso obligatorio de equipos de protección personal y la desinfección constante de los puestos de trabajo. Controles sanitarios en puestos de vigilancia y operativos móviles, donde las fuerzas de seguridad trabajaron en coordinación con el personal sanitario para realizar controles de temperatura, pruebas rápidas y la gestión de casos sospechosos. Capacitación continua para el personal en temas relacionados con el manejo de crisis sanitarias, el tratamiento de personas en situación de vulnerabilidad y los nuevos protocolos de intervención social. Apoyo psicológico y emocional para los efectivos afectados por el estrés y la sobrecarga laboral, con la puesta en marcha de líneas de atención telefónica y programas de asistencia psicológica gestionados por el Ministerio de Salud. La pandemia de COVID-19 impactó de manera significativa en las fuerzas de seguridad de la provincia de Río Negro. La articulación entre el Ministerio de Salud y el Ministerio de Seguridad fue clave para garantizar tanto la seguridad pública como la salud del personal policial. Sin embargo, la crisis también reveló la necesidad de

mejorar las condiciones laborales de los agentes de seguridad, de fortalecer los sistemas de salud ocupacional y de asegurar una mayor inversión en el bienestar emocional y psicológico de quienes se encuentran en la primera línea de respuesta ante emergencias sanitarias. La información sobre la respuesta de las fuerzas de seguridad y el impacto de la pandemia en la provincia de Río Negro proviene de una combinación de informes de prensa, documentos oficiales del gobierno provincial y de instituciones como la OIT.

Antecedentes de Investigación.

En la búsqueda de antecedentes de investigación, relacionados con el bienestar policial, se analizaron los siguientes documentos:

En el ámbito internacional como primer antecedente se cita a Muñoz y Argueta (2017) quienes realizaron un artículo de Investigación exploratoria para la Revista “Policía y Seguridad Pública” titulado: “Bienestar policial: Una mirada a la salud, a la seguridad ocupacional y a la prevención de los riesgos ocupacionales de los policías en El Salvador”. Su objetivo general fue explorar la labor de la División de Bienestar Policial de la Policía Nacional Civil de El Salvador, específicamente en materia de salud y seguridad ocupacional, para analizar si sus acciones consideran las disposiciones de Ley y si se coadyuva a la instauración de entornos laborales sanos. Como conclusión general, en base a las encuestas realizadas y a los documentos presentados, en el mencionado artículo se ha verificado que existe una deficiencia en la coordinación de las actividades entre las dependencias encargadas sobre el tema de seguridad y salud ocupacional, debido a que las acciones se ejecutan de forma aislada.

En segundo lugar, Zapata Pelaez (2019), presenta la tesis de grado denominada “Calidad de vida laboral de los agentes policiales PNP de la comisaría de Monterrico - Surco”. presentada en la

Escuela de Enfermería Padre Luis Tezza afiliada a la Universidad Ricardo Palma (Lima - Perú); su objetivo fue determinar la calidad de vida laboral de los agentes policiales PNP de la comisaría de Monterrico - Surco a través de un estudio de enfoque cuantitativo, método no experimental contando con una población total de 102 agentes policiales y una muestra conformada por 90 agentes policiales, utilizando la técnica de la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario de CVT - GOHISALO conformado por 74 preguntas de opción múltiple que evaluó las siguientes dimensiones: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal y administración de tiempo libre. A la conclusión que se llegó en la presente tesis fue que los agentes policiales de la PNP de la comisaría de Monterrico en su mayoría obtuvieron una satisfacción media sobre la calidad de vida laboral.

Continuando con la búsqueda de antecedentes, en el ámbito nacional, Torres (2010) llevó adelante un Trabajo Final de Grado en la Universidad Empresarial Siglo 21 tratándose de un proyecto de aplicación profesional con tipo de de investigación aplicada , denominado “Prevención de estrés en agentes de la Policía de la Provincia de Córdoba, Departamental Río Cuarto”; aquí se apunta a brindar recursos que permitan al personal policial a anteponerse a situaciones diarias de su labor profesional pero también a dar a conocer el concepto de estrés para un uso adecuado del concepto. La autora considera de importancia implementar talleres, con el objetivo de dotar a los policías de herramientas que les brinden la posibilidad de aprender a enfrentar las situaciones estresantes y permitirles reflexionar sobre la necesidad de adoptar estilos de vida saludables, brindando un espacio donde se pueda dar lugar a las problemáticas diarias del quehacer policial, a la vez que reflexionar sobre ellas.

Por otra parte, Puglisi (2012) presenta el trabajo denominado “Entre la necesidad y la satisfacción laboral - El caso de los trabajadores en las fuerzas de seguridad” para las VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata; se realizó a partir de un enfoque cualitativo permitiendo poner de manifiesto la percepción que tienen los sujetos de su propio escenario laboral, centrándose en el personal policial de comando que se encontraba patrullando en la vía pública, perteneciente a diferentes comisarías de la Ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. La autora consideró que, para llevar adelante el trabajo de campo, sería necesaria la utilización de la observación- participación y la realización de entrevistas basadas en un guión. (Valles; 1997), como técnicas de investigación. Sin embargo, la técnica de la observación no pudo utilizarse, ya que no les fue permitido el acceso a los diferentes lugares de trabajo (comisarías) para poder realizarlas. Con lo cual, sólo pudieron trabajar con la técnica de las entrevistas semiestructuradas a policías de comando, elegidos en base a la posibilidad de acceso. El presente trabajo conforme palabras de su autora, buscaba dar cuenta de determinadas condiciones y medio ambiente de trabajo del personal policial de comando de la ciudad, que influyen en el ánimo, en las expectativas, en el compromiso con la tarea y en la satisfacción laboral de estos trabajadores. Las condiciones de salud, higiene y medio ambiente del entorno laboral a la que están expuestos estos trabajadores no son óptimas, por lo cual influyen negativamente en el desempeño de los efectivos policiales.

Como otro ejemplo a nivel nacional, el artículo de Goldin y Rodríguez (2024) analiza las transformaciones en las prácticas de policiamiento y control poblacional durante la pandemia de COVID-19 en el aglomerado Villa María-Villa Nueva (Córdoba, Argentina) entre 2020 y 2021. El estudio se enfoca en las conflictividades emergentes y las formas en que las intervenciones policiales se adaptaron a este contexto, destacando las interacciones entre policías y ciudadanía. Los autores profundizan en la experiencia del personal policial, evaluando su percepción del riesgo,

el reconocimiento social de su labor y el uso de la fuerza. Los resultados sugieren que la pandemia consolidó el rol de la policía en la gestión poblacional, expandiendo sus funciones más allá de la mera persecución del crimen.

A nivel Local/Regional, Alvarado (2022) realizó para la Universidad Nacional de Río Negro - Sede Alto Valle un trabajo de enfoque cualitativo denominado “Condiciones laborales en la institución policial rionegrina”, que consistió en analizar las problemáticas operativas e internas que dan cuenta de las condiciones laborales, en las que se encuentran los trabajadores y las trabajadoras policiales de la provincia de Río Negro. Para ello la autora tuvo en presente la encuesta realizada en 2021 titulada “Estudio sobre las condiciones laborales y reclamos policiales 2013-2020” donde se analizaron ejes como: elementos de seguridad, higiene laboral y bienestar policial, sistema de turnos laborales, acceso a la salud, remuneración, representatividad, relaciones interpersonales y comunicación. Éstos en palabras de los trabajadores y las trabajadoras policiales, han sido problemáticas representan conflictividades internas, en base a la vulneración de los derechos laborales ha tenido como consecuencia más próxima los reclamos policiales de los años 2013 y 2020.

Alvarado (2023) llevó adelante en la Universidad Nacional de Río Negro Sede Alto Valle – Valle Medio, Cipolletti un Trabajo Final de Grado (Tesina) titulado “De lo que nadie habla: Condiciones laborales y reclamos policiales. Río Negro (2013-2020)”. Se trata de una Tesina con enfoque de investigación cualitativa, que analiza los reclamos policiales en la provincia de Río Negro en los años 2013 y 2020, abordando el trabajo policial y sus características institucionales, los que dan cuenta de la deficiencia de los canales jerárquicos para gestionar reclamos sobre las condiciones laborales. La principal fuente de análisis fueron los testimonios de trabajadores y trabajadoras policiales, en su rol de representantes durante los reclamos y como participantes activos del mismo hecho. También

se suman elementos metodológicos que permitieron dar cuenta de las diversas perspectivas institucionales acerca de los reclamos.

Capítulo 3

Análisis de Resultados y Conclusiones

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos en la investigación sobre las condiciones de bienestar laboral en las que el personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo desempeñó sus funciones y tareas durante el período 2021-2023. El objetivo específico de esta sección es identificar e interpretar los factores que influyen en el bienestar laboral del personal policial, proporcionando una visión comprensiva de su situación actual y destacando áreas de mejora potencial. Para cumplir con este objetivo, se han recolectado datos a través de análisis documental, encuestas abiertas y entrevistas realizadas al personal de la comisaría, permitiendo una evaluación detallada de diversas dimensiones del bienestar laboral.

Los resultados se organizan siguiendo el modelo de investigación sobre CVT de Fernández Conte, citado por Chiavenato (2011), y se presentan mediante los gráficos que se detallarán a continuación, los cuales fueron elaborados a partir de las encuestas realizadas a través de Google Forms. También se incorporan extractos de los testimonios extraídos de las entrevistas realizadas a informantes claves.

3.1. Condiciones de bienestar y satisfacción del personal policial.

En este apartado se analizan las principales condiciones de bienestar y satisfacción del personal policial, en base al esquema metodológico previamente expuesto sobre la CVT. Se identifican y describen los factores que influyen de manera determinante en la percepción de bienestar del

personal de la comisaría n° 16 de Ingeniero Huergo de la Provincia de Río Negro, destacando aquellos elementos que otorgan características particulares a su experiencia laboral.

3.1.1 Condiciones De Trabajo.

Fernández Conte (1995), en su modelo de 1995 sobre la CVT, destaca que las "condiciones de trabajo" son un factor fundamental que influye en la percepción de la calidad de vida laboral. Este concepto abarca diversos aspectos, como la seguridad, limpieza, higiene, confort, tecnología, herramientas, equipos y las condiciones ambientales, que incluyen la iluminación, el ruido y la temperatura. Esta visión es también respaldada por Chiavenato (2011). Esta autora destaca que un entorno laboral seguro, limpio y cómodo, que también promueva la protección mediante el uso de equipos de protección individual (EPI) y la expresión de apoyo y reconocimiento, no solo mejora el bienestar físico y psicológico de los trabajadores, sino que también aumenta la satisfacción laboral, reduce el estrés y mejora el rendimiento y la productividad. En el caso de la Policía de Río Negro, la documentación recopilada y la respuesta de las encuestas y entrevistas revelan que, durante el período de análisis, se realizaron esfuerzos significativos para mejorar la seguridad y protección del personal, especialmente en respuesta a la pandemia de COVID-19. Sin embargo, persisten desafíos importantes en áreas como la provisión de uniformes adecuados, vehículos y el cumplimiento de normativas que impactan directamente el bienestar de los agentes. Aunque se han hecho intentos por mostrar apoyo y reconocimiento al personal, los reclamos realizados en diversas ciudades de la provincia, como Viedma, San Carlos de Bariloche, General Roca, Cipolletti, Ingeniero Jacobacci y Villa Regina, por mejoras salariales y condiciones laborales, indican que estos esfuerzos no han sido completamente efectivos para resolver las preocupaciones de la fuerza. Esta combinación de avances en algunos aspectos y deficiencias en otros sugiere que, si bien se

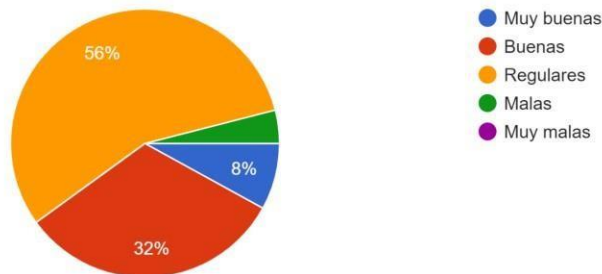
han tomado medidas para mejorar las condiciones de trabajo, es necesario continuar y profundizar en los esfuerzos para abordar los problemas persistentes y asegurar un entorno de trabajo digno y seguro para todos los empleados de la Policía de Río Negro. Los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada a la muestra reflejan una relación directa entre la percepción de las condiciones físicas del lugar de trabajo y el nivel de satisfacción laboral entre los agentes. Se observó que aquellos que calificaron sus condiciones físicas como "regulares" tienden a reportar un mayor nivel de insatisfacción con su trabajo, lo que sugiere que las deficiencias en el entorno físico laboral, como la provisión de uniformes, el estado de los vehículos y otros aspectos básicos de infraestructura, impactan negativamente en su bienestar. En contraste, los encuestados que manifestaron contar con mejores condiciones físicas reportaron niveles más altos de satisfacción laboral, lo que refuerza la idea de que un entorno de trabajo adecuado y seguro no solo contribuye al bienestar físico y psicológico del personal, sino que también es un factor determinante en la motivación y el rendimiento general de los empleados. Este panorama también se refleja en las entrevistas realizadas. Por ejemplo, la entrevistada S.M, al referirse a su lugar de trabajo actual en la comisaría N° 16, menciona que "... es una oficina que tiene una ventana bastante grande por donde entra oxígeno... tiene ventanales enormes y las puertas también permiten un acceso rápido...". Sin embargo, al hablar de las condiciones durante la pandemia de Covid-19, señaló que prestó servicios en la subcomisaría N° 55 de la ciudad de San Carlos de Bariloche "... Al ser una unidad pequeña, se tomaban los datos de los denunciados fuera de las instalaciones. Luego se ingresaba a la unidad para redactar el escrito y se lo hacía firmar fuera de la unidad...", lo que pone de manifiesto los desafíos logísticos enfrentados en ese contexto. Otra entrevistada K.R indicó que, durante la pandemia, "... Fue bastante complicado, pero se respetó lo necesario y me sentí cómoda y protegida. Particularmente, porque tenía una oficina para mí sola y trabajaba sin compañía... Con

respecto a las condiciones laborales durante la pandemia, había espacios adecuados para mantener el aislamiento requerido, con ventilación, iluminación y suficiente espacio...". No obstante, la entrevistada D.C manifestó una experiencia diferente, expresando que "... el espacio en la comisaría de Regina, donde cumplí funciones en el periodo de pandemia, era muy chico, y sigue siéndolo. Era imposible cumplir con todas las medidas, ni siquiera se respetaba la distancia en las salas...", lo que evidencia que la falta de espacio y adecuación física puede ser una fuente significativa de insatisfacción. La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la percepción de seguridad y bienestar laboral entre los agentes policiales, afectando tanto su salud física como emocional. Los resultados de las encuestas reflejan que aquellos agentes que consideran haber recibido un apoyo insuficiente durante este período, especialmente en cuanto a la provisión de elementos de bioseguridad como barbijos, guantes y alcohol en gel, reportan mayores niveles de estrés. Este incremento en el estrés está directamente relacionado con una percepción negativa de la gestión administrativa de la institución durante la pandemia. La falta de una protección adecuada no solo comprometió la seguridad física de los trabajadores, sino que también intensificó su vulnerabilidad emocional frente a una situación incierta y peligrosa. En las entrevistas realizadas, las opiniones fueron diversas, destacando tanto las deficiencias como las fortalezas en la provisión de insumos. Por un lado, la entrevistada S.M., quien trabajaba en Bariloche, señaló que "tuvimos acceso adecuado a insumos como barbijos, alcohol y guantes. Si bien en otras áreas podían no contar con estos elementos de calidad, nosotros sí. No noté que faltara nada en particular, ni que hubiera un requerimiento específico en ese sentido", lo que refleja una experiencia positiva en cuanto al apoyo recibido por parte de la jefatura en su región. En contraste, la entrevistada K.R. describió una situación más precaria, afirmando que "nos proporcionaban lo necesario, como barbijos o alcohol, pero solo por una semana. La semana siguiente ya no teníamos

nada. La institución no nos entregaba estos insumos de manera constante, y nosotros en los locales o comercios conseguíamos lo que podíamos. No era algo que viniera directamente de la jefatura, a pesar de que era su responsabilidad cuidarnos". Esta experiencia destaca la inconsistencia en la distribución de recursos, lo que generaba incertidumbre y falta de protección adecuada para los agentes. Finalmente, la entrevistada D.C. relató una situación aún más crítica, mencionando que "las condiciones mínimas de seguridad no estaban garantizadas, pero hicimos lo que pudimos. Imagínate, no teníamos mucha protección, usamos hasta nailon para atender en la oficina". Además, señaló que "la entrega de estos elementos de seguridad era desigual y dependía de las decisiones de quienes estaban a cargo. La separación de espacios, por ejemplo, era algo que en algunos lugares se conseguía por iniciativa propia o a través de donaciones. No era algo que la institución proporcionara de forma constante". Esto pone en evidencia la falta de una estrategia clara por parte de la institución para asegurar un ambiente de trabajo seguro y adecuadamente equipado. En cuanto a la percepción de seguridad laboral, se observan diferencias marcadas entre los géneros. Las mujeres en la comisaría N° 16 de Ingeniero Huergo tienden a expresar que rara vez se sienten completamente seguras realizando sus tareas cotidianas. Esta percepción puede estar relacionada con factores externos, como la naturaleza del trabajo policial, y también con dinámicas internas dentro de la institución. Por otro lado, los hombres reportan con mayor frecuencia sentirse seguros en su trabajo diario, lo que refleja una brecha en la percepción de seguridad que puede requerir atención institucional para garantizar que todos los agentes, independientemente de su género, se sientan igualmente protegidos y respaldados en el ejercicio de sus funciones.

Condiciones físicas del lugar de trabajo. Evalúe las condiciones físicas de su lugar de trabajo, incluyendo espacio, iluminación, y ventilación.

25 respuestas



Durante el periodo de pandemia y post pandemia, ¿considera que la entrega de elementos de bioseguridad (como mascarillas, guantes, desinfect...para proteger su salud y la de sus compañeros?

25 respuestas



3.1.2 Salud

En el modelo de investigación citado, la salud se identifica como un factor crucial para la CVT, promovido a través de políticas y prácticas que minimicen riesgos y fomenten hábitos saludables. Este enfoque abarca la prevención de accidentes y enfermedades laborales, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la gestión del estrés y la creación de un entorno que favorezca el bienestar mental y emocional. Asimismo, se subraya la relevancia de la salud ocupacional, la asistencia al trabajador y su familia, y la educación y concientización, todo ello orientado a asegurar que un

trabajador saludable sea más productivo, satisfecho y capaz de contribuir eficazmente al éxito organizacional. Durante el período 2021-2023, la Policía de Río Negro implementó esfuerzos sustanciales para mejorar la salud del personal policial y penitenciario en respuesta a la pandemia de COVID-19. Las principales medidas adoptadas incluyeron:

- **Vacunación y Provisión de Insumos:** Se llevaron a cabo campañas de vacunación y se distribuyeron insumos de bioseguridad, tales como guantes, barbijos, alcohol en gel y lavandina. Estas iniciativas resultaron esenciales para mitigar el riesgo de contagio y proteger la salud de los agentes y sus familias. La primer etapa incluyo a 3.900 agentes de la Policía de Río Negro y del Servicio Penitenciario que recibieron la primera dosis y luego siguio de manera escalonada segun disponibilidad de la misma.
- **Educación y Concientización:** Se desarrolló una intensa labor educativa destinada a asegurar que el personal comprendiera y aplicara rigurosamente los protocolos de prevención del COVID-19. La concientización sobre la importancia de adherirse a estas medidas de protección fue determinante para mantener altos estándares de seguridad.
- **Salud Ocupacional:** La mejora de las condiciones laborales y la provisión adecuada de recursos contribuyeron a la creación de un entorno de trabajo más seguro y saludable, abordando las necesidades específicas de los agentes en un contexto sumamente desafiante. Se establecieron compras cada 15 días y se dispusieron comisiones de servicio para distribuir en toda la provincia los elementos de bioseguridad, en el primer año de pandemia la policía entregó alrededor de 60 mil guantes de látex, más de 37 mil barbijos, cerca de 5 mil litros de alcohol en gel y etílico, mientras que se distribuyeron más de 11 mil litros de lavandina para el cuidado del personal policial.



A un año de la pandemia, la policía sigue trabajando para proteger a su personal

Nota. A un año de la pandemia la policía sigue trabajando para proteger a su personal [Fotografía], por Policía de Rio Negro, año 2021, Policía de Rio Negro <https://policia.rionegro.gov.ar/2021/03/a-un-ano-de-la-pandemia-la-policia-sigue-trabajando-para-proteger-a-su-personal/>.

Los resultados de la encuesta reflejan el profundo impacto que la pandemia de COVID-19 tuvo en la percepción del bienestar y la seguridad entre los miembros de la Comisaría N° 16 de Ingeniero Huergo. Quienes percibieron un apoyo insuficiente por parte de la administración, particularmente en lo que respecta a la provisión de elementos de bioseguridad como guantes, barbijos y alcohol en gel, reportaron niveles más altos de estrés y una percepción negativa de la gestión realizada durante este período. A pesar de los esfuerzos realizados para salvaguardar la salud del personal a través de campañas de vacunación y distribución de insumos, las preocupaciones persistieron en ciertos sectores. En su testimonio, S.M expresó: "Es complicado mantener un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, sobre todo en este contexto. Trabajamos día a día sin poder planificar nada, porque nunca sabíamos si alguien iba a faltar, y eso nos impide organizar nuestras vidas. Estábamos siempre atentos al teléfono, esperando si nos llamaban porque un compañero no podía presentarse. La pandemia sólo hizo más evidente esta situación. A nivel personal, sentí mucha insatisfacción y desgaste. Me gustaría tener más posibilidades para equilibrar mi vida laboral y personal, pero es difícil cuando las demandas del trabajo son tan impredecibles." Por otro lado, quienes manifestaron haber recibido un apoyo adecuado en términos de recursos y medidas de

bioseguridad tendieron a reportar una mayor sensación de seguridad y bienestar durante la pandemia. Sin embargo, muchos agentes compartieron que el apoyo no fue homogéneo. La entrevistada K.R contó: "Cuando estuve contagiada, los únicos que se preocuparon fueron mis compañeros. Me mandaron mensajes de apoyo, pero en cuanto a los superiores, solo recibí un par de llamadas para confirmar si estaba cumpliendo el aislamiento y para saber cuándo podría volver a trabajar. No hubo ningún seguimiento sobre mi salud o la de mi familia. El hospital fue el único que me llamó para hacerme un chequeo. Al final, fue entre nosotros mismos, los que estábamos contagiados, que nos apoyamos. No sentí un verdadero respaldo por parte de la institución." Este testimonio revela la falta de acompañamiento directo por parte de la jefatura durante el período de aislamiento, un hecho que fue mencionado de manera recurrente en los relatos.

En el relato de D.C menciona cómo la pandemia afectó su vida personal:

"Yo, en lo personal, soy una persona bastante casera, así que la pandemia me permitió estudiar. Aproveché ese tiempo porque en la policía el trabajo es muy dinámico y no siempre tenemos la posibilidad de hacerlo. Sin embargo, el hecho de estar todo el día conectada a la computadora, tanto en el trabajo como en casa, me generó ansiedad y estrés. Aunque en algunos aspectos me favoreció, también me afectó físicamente. Agradecí tener un trabajo y comida, porque había gente que la estaba pasando mucho peor. Eso me ayudó a sobrellevar la situación."

A pesar de los esfuerzos por mejorar las condiciones laborales y crear un entorno más seguro, las percepciones de estos esfuerzos fueron variadas. La entrevistada S.Me comentó sobre la falta de interés de la institución:

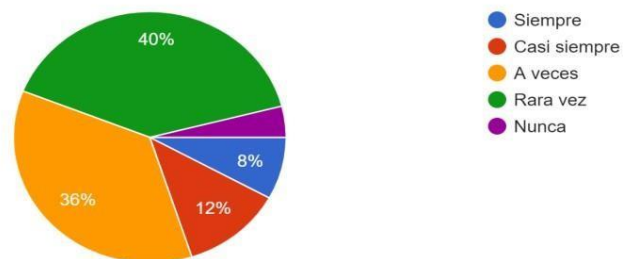
"La verdad, cuando alguien se contagiaba, la institución no se involucraba. Solo te pedían el certificado y, después de los días de aislamiento, ya no se preocupaban por más nada. Todo se resolvía con la familia o amigos, pero no hubo ningún tipo de apoyo adicional por parte de la institución, ni económico ni de otra índole."

Estos relatos ponen de manifiesto la necesidad de reforzar las políticas de apoyo integral en tiempos de crisis, no sólo asegurando la provisión de recursos, sino también ofreciendo un acompañamiento cercano y constante que considere el bienestar tanto físico como emocional de los trabajadores. La falta de comunicación y seguimiento dejó a muchos empleados sintiéndose desprotegidos, lo que subraya la importancia de una mayor implicación de las autoridades en momentos de vulnerabilidad.

En resumen, aunque se implementaron numerosas medidas para garantizar la seguridad y la salud del personal durante la pandemia, los resultados de la encuesta evidencian la necesidad de continuar mejorando la comunicación y la gestión de recursos, de modo que el apoyo percibido sea equitativo y efectivo para todo el personal.

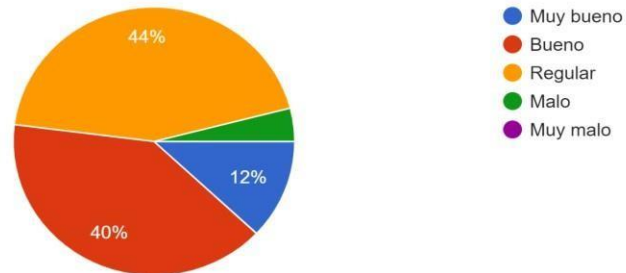
Apoyo organizacional durante la pandemia. Evalúe si recibió el apoyo suficiente de la institución durante la pandemia, en términos de equipo de protección personal y protocolos de seguridad.

25 respuestas



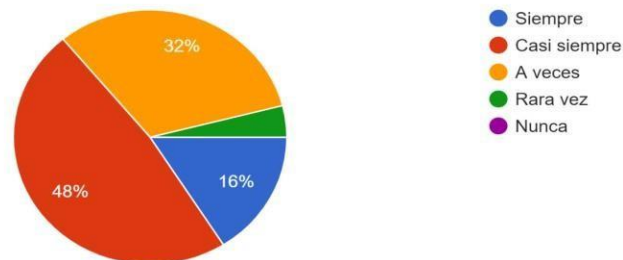
Balance entre vida laboral y personal. Evalúe el balance entre su vida laboral y personal durante el periodo post pandemia.

25 respuestas



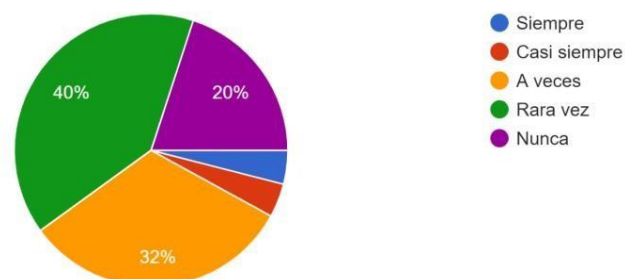
Flexibilidad para atender asuntos personales. Indique con qué frecuencia ha tenido la flexibilidad necesaria para atender asuntos personales sin afectar su desempeño laboral.

25 respuestas



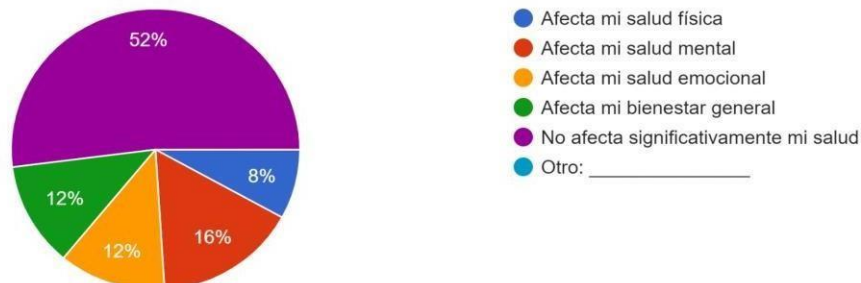
Estrés o ansiedad relacionado con el trabajo. Indique con qué frecuencia ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con su trabajo durante el periodo post pandemia.

25 respuestas



¿De qué manera el trabajo policial afecta tu salud?

25 respuestas



3.1.3 Moral

La moral, según el modelo de Fernández Conte (1995), es fundamental para el bienestar de los trabajadores, ya que se relaciona directamente con su estado de ánimo, actitud y satisfacción con el entorno laboral. Este concepto se ve influenciado por factores como el reconocimiento, la retroalimentación, las relaciones interpersonales, la justicia organizacional y el liderazgo. Una alta moral se refleja en una actitud positiva, mayor compromiso, identificación con la tarea y disposición a contribuir al éxito organizacional. Además, la autora enfatiza la importancia de una gestión adecuada de la moral, ya que impacta directamente en la productividad, cooperación, creatividad y resiliencia de los empleados, y es crucial para prevenir problemas como el ausentismo y la rotación de personal.

Entre 2021 y 2023, en la Policía de Río Negro se han realizado esfuerzos significativos para fortalecer la moral del personal policial. Estos esfuerzos han abarcado áreas clave como la identificación con la tarea, el reconocimiento, la retroalimentación y la orientación hacia las personas. El reconocimiento y la retroalimentación positiva han sido fundamentales para elevar la moral del personal policial. Un ejemplo de ello es la emotiva carta escrita a mano por una niña, en

la que agradece y reconoce el trabajo realizado por la Policía de Río Negro. Asimismo, actos heroicos, como el del policía que salvó a un bebé que se estaba asfixiando aplicando RCP, refuerzan el sentido de identidad y valoran el desempeño de los agentes. Además, la identificación con la tarea se ha manifestado en un mayor compromiso del personal, especialmente en situaciones desafiantes, mientras que la orientación hacia las personas ha sido evidente en programas preventivos y la atención a las necesidades de la comunidad. En la comisaría de la familia en el año 2020 se registró un aumento de denuncias en relación al 2019, a partir de múltiples factores, entre ellos el aislamiento social producto de la pandemia. En este sentido, se logró mantener la atención diaria sin interrupciones en la que se atendieron alrededor de 4500 casos. En síntesis, las acciones y el compromiso demostrados durante este período han evidenciado una sólida integración del factor moral en el trabajo policial, destacando la importancia del reconocimiento, la orientación hacia las personas y la identificación con la tarea para mantener una fuerza laboral motivada y eficaz. Los datos obtenidos de la encuesta reflejan una clara diferencia entre quienes perciben que su trabajo es valorado y aquellos que sienten que no reciben suficiente reconocimiento. Aquellos que reportan "frecuentemente" recibir retroalimentación positiva y reconocimiento por su labor tienden a mostrar una mayor satisfacción con su trabajo y una percepción más favorable del balance entre su vida laboral y personal. Sin embargo, la relación con la jerarquía influye significativamente en la percepción de reconocimiento. Los oficiales superiores, que ocupan puestos de mayor jerarquía, reportan un mayor sentido de valoración en comparación con los suboficiales. Esta disparidad sugiere que los esfuerzos de retroalimentación y reconocimiento no han sido distribuidos de manera equitativa, lo cual puede afectar la cohesión y la moral en los niveles más bajos de la estructura organizacional.

S.M expresa su sentir respecto a la valoración:

"En cuanto a la jefatura, sí, se sintió el reconocimiento, aunque fue algo posterior. En mi caso particular, durante los primeros tres meses de la pandemia, siendo personal de riesgo por mi embarazo, quería seguir trabajando. Sin embargo, desde la jefatura no me lo permitieron. Me pidieron que me quedara en casa, lo cual fue difícil para mí, ya que quería continuar desempeñando mi labor."

Asimismo, la entrevistada K.R menciona:

"Siempre sentí que en el pueblo y la ciudad los vecinos reconocían y valoraban nuestro trabajo. Sin embargo, por parte de la institución, esa valoración no fue igual creo que faltó, sobre todo internamente. Yo ya llevaba casi seis años trabajando cuando me contagié de COVID-19 y, al regresar tras el aislamiento, en lugar de recibir apoyo, me sancionaron. Era injusto, ya que no fue algo que buscara. Me afectó mucho porque había dedicado muchos años a este trabajo y, en lugar de apoyo, recibí una penalización." Además, resalta: "En esa época, la falta de conocimiento sobre cómo protegernos y las medidas que debíamos tomar nos dejaba en una situación difícil. Al final, uno hacía lo que podía con la información que tenía, pero el desconocimiento y la falta de apoyo institucional llevaron a sanciones que se sentían injustas."

Por su parte D.C señala: "No había opción de no ir a trabajar para evitar el contagio. Era arriesgarse o arriesgarse. Creo que si el acompañamiento y la protección hubieran sido excelentes, tal vez habría sido justo responsabilizarnos si fallábamos. Pero ni siquiera así fue el caso."

Finalmente, concluye:

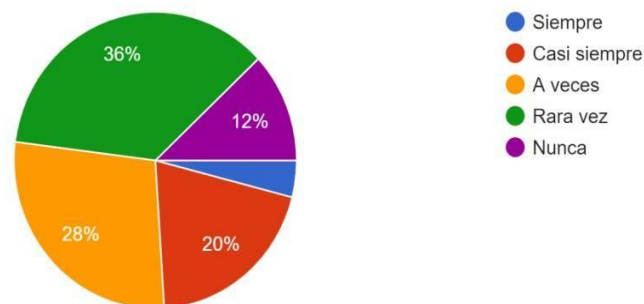
"Nadie quería contagiarse. Hacíamos lo mejor que podíamos, pero era complicado. A veces ni sabíamos cómo podíamos contagiarnos, ya que estábamos constantemente expuestos. Al final, parecía que todo recaía sobre nosotros. La

respuesta institucional no fue la mejor, ciertamente no como debería haber sido. No fue óptima, no como esperábamos. La situación no era tan complicada, pero se sentía difícil. Mi familia se ocupaba de mí, pero la institución no proporcionó siquiera una pequeña caja de mercadería. No era una solicitud exorbitante, simplemente se necesitaba un gesto de apoyo. No pedía atención constante ni mensajes todo el tiempo, sino una consideración que demostrara que sabían por lo que estábamos pasando y que querían ayudarnos. No era tanto como pedir lo imposible; era simplemente un acto de empatía y solidaridad."

Si bien se han hecho avances significativos en el fortalecimiento de la moral del personal, la evidencia sugiere que es necesario implementar políticas más inclusivas y consistentes para asegurar que todos los miembros de la fuerza, independientemente de su rango, sientan que su trabajo es valorado.

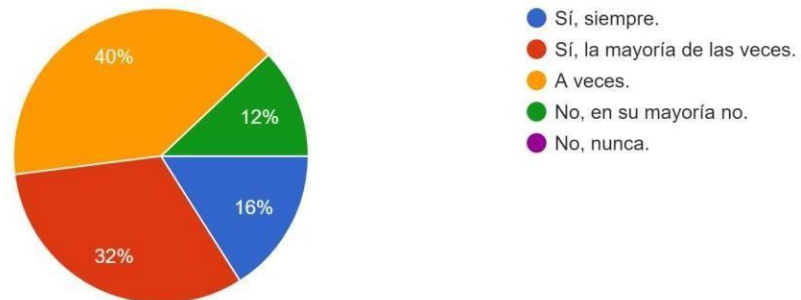
Valoración y reconocimiento del trabajo. Indique con qué frecuencia siente que su trabajo es valorado y reconocido por sus superiores.

25 respuestas



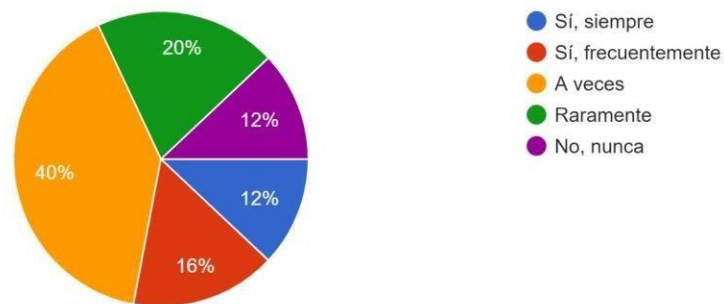
¿Se ha sentido valorado por la comunidad a la que presta sus servicios?

25 respuestas



¿Sintió que la administración de personal valoró su trabajo y esfuerzo durante la pandemia?

25 respuestas



3.1.4 Remuneración

Continuando nuestro análisis en el modelo de investigación previamente citado, la remuneración se presenta como un factor decisivo que influye en el bienestar de los empleados. La autora define la remuneración como el conjunto de salarios, bonos, participación en utilidades, prestaciones sociales y recompensas que un trabajador recibe. Destaca que una remuneración justa y adecuada es fundamental para la satisfacción laboral, ya que incide directamente en la motivación, el compromiso y la lealtad de los empleados. La equidad salarial, tanto interna como

externa, es esencial para mantener una alta moral y evitar conflictos laborales. Además, subraya que la remuneración debe ser proporcional a las responsabilidades del puesto y ajustada al costo de vida, permitiendo a los empleados alcanzar un nivel de vida digno. En este sentido, la remuneración es un componente integral de la CVT, impactando directamente en la satisfacción y el bienestar general de los trabajadores. El análisis del sistema de remuneración para la policía de Río Negro entre 2021 y 2023 revela que, aunque se implementaron medidas como un bono de \$15,000 en 2022 y un aumento salarial del 16% en 2023, persisten problemas de equidad interna y externa. A pesar de estas mejoras temporales, las protestas y movilizaciones del personal reflejan la necesidad de reformas más profundas que aborden las desigualdades salariales y mejoren las condiciones laborales de manera más estructural y sostenible. El resultado de las respuestas revela que la percepción de la remuneración dentro de la muestra está fuertemente influenciada por factores como la jerarquía, el nivel educativo y la cantidad de horas trabajadas semanalmente. Los oficiales de mayor jerarquía y aquellos con un nivel educativo superior tienden a considerar que su remuneración es más adecuada y proporcional a sus responsabilidades en comparación con los suboficiales y el personal con menor nivel educativo. Esta disparidad en la percepción de justicia salarial dentro de la institución sugiere que, a pesar de los avances realizados en algunos aspectos, persisten desigualdades que afectan la moral, especialmente entre los rangos más bajos. S.M. expresa su opinión sobre la remuneración, indicando: "No sé si es completamente satisfactorio, pero es aceptable." Añade que "está bien, pero todavía creo que nos queda camino por recorrer." De forma similar, K.R. considera que "la remuneración que recibo está bien, aunque podría ser mejor. Creo que debería ser mejor."

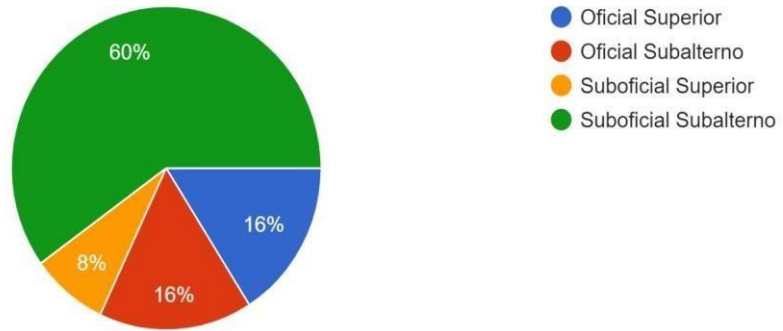
Además, la evidencia muestra que quienes trabajan más de 45 horas semanales tienden a percibir su remuneración como inadecuada en relación con las exigencias de su labor. Este grupo expresa

una mayor insatisfacción, lo que refuerza la importancia de ajustar las políticas salariales en función no solo de la jerarquía y el nivel educativo, sino también de la carga horaria. En contraste, aquellos que trabajan menos de 45 horas semanales presentan respuestas más diversas: aunque algunos manifiestan insatisfacción, otros consideran que su remuneración es adecuada, lo que refleja una menor percepción de injusticia en este grupo. K.R. también menciona: "En cuanto a la remuneración, considero que fue adecuada durante la pandemia". Sin embargo, al preguntarle si hubo algún reconocimiento económico para el personal que cumplió su función en la pandemia, responde: "No, no, no tuvimos nada. Yo no lo recuerdo." Por su parte, D.C. considera que "el sueldo justo debería estar más alineado con las funciones que desempeñamos, y sería ideal que se valoraran más el esfuerzo en horas trabajadas." A pesar de que ha notado algunas mejoras en un período relativamente corto, insiste en que "el sueldo es insuficiente para las tareas que realizamos, las horas que cumplimos y el trabajo que llevamos a cabo." Además, señala que "más allá del dinero, sería ideal contar con beneficios adicionales. Eso compensaría muchas cosas."

La necesidad de beneficios que aborden cuestiones relacionadas con los gastos cotidianos es un tema recurrente. D.C. enfatiza que "actualmente, los beneficios no cubren adecuadamente esas necesidades. Yo siempre intento organizarme bien con mis gastos." Finalmente, concluye: "Claro, veo la realidad de los policías, y no es bueno en cuanto a los sueldos." Este análisis revela que la remuneración no solo debe ser adecuada en términos absolutos, sino también percibida como justa y equitativa. La equidad salarial, tanto dentro de la institución como en comparación con estándares externos, es esencial para evitar conflictos laborales y mantener una fuerza laboral motivada y comprometida.

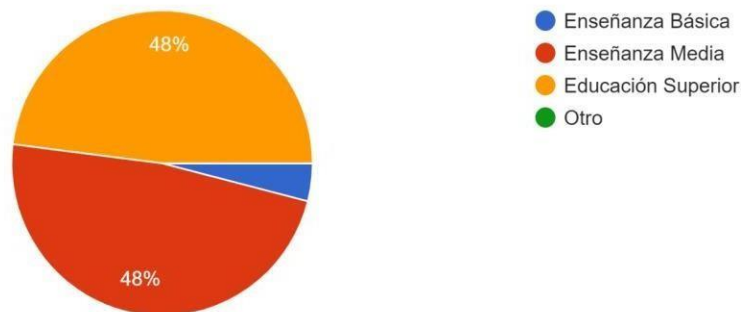
Jerarquía

25 respuestas



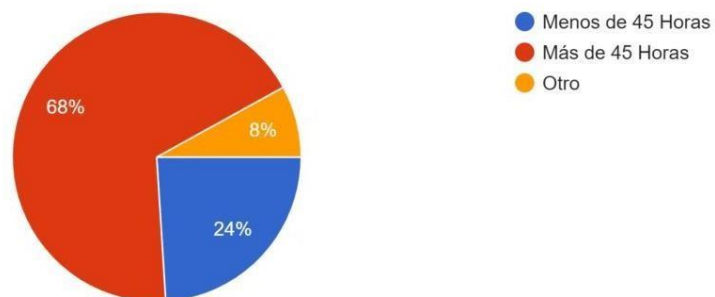
Nivel Educativo

25 respuestas



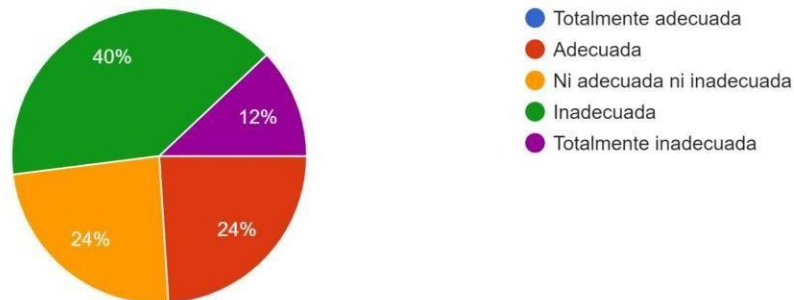
Horas de Trabajo Semanales

25 respuestas



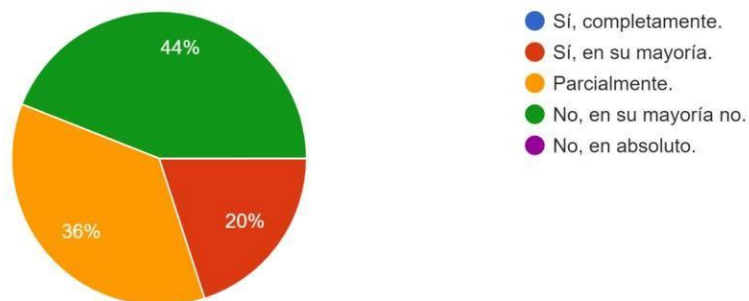
¿Considera adecuada su remuneración respecto de su labor policial?

25 respuestas



¿Considera que las autoridades competentes atendieron adecuadamente los reclamos realizados durante y después del período de pandemia?

25 respuestas

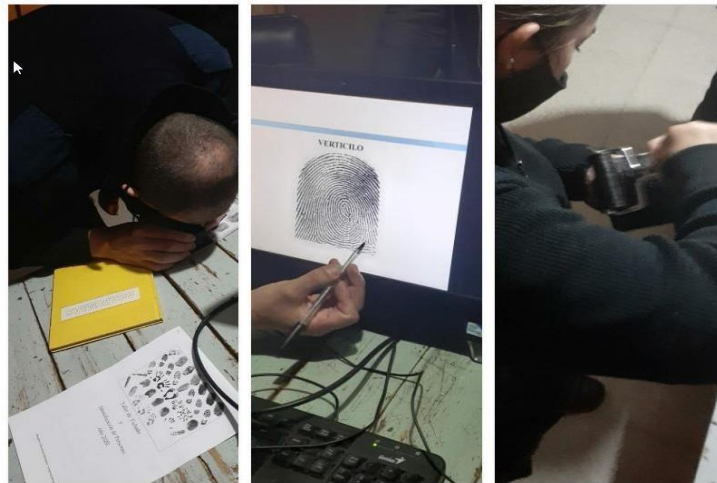


3.1.5 Participación

La participación, según la autora, se refiere al grado en que los trabajadores pueden influir en las decisiones que afectan su labor y su entorno laboral. Destaca que este involucramiento fomenta un sentido de pertenencia y empoderamiento, mejora la comunicación y la cooperación, y permite a los empleados expresar su creatividad y contribuir con ideas que pueden tener repercusiones positivas en la organización. Además, la participación está estrechamente vinculada al desarrollo personal y profesional, ya que brinda a los empleados la oportunidad de crecer a través

de programas de participación y capacitación. Una cultura organizacional que promueve estos programas contribuye a la prevención de conflictos y mejora la moral, haciendo que los empleados se sientan escuchados y valorados. De este modo, la participación se considera clave para la creación de un ambiente laboral inclusivo y satisfactorio. Dentro de la documentación recopilada en la investigación, se destaca una capacitación en toma de huellas digitales realizada en la Comisaría 16° de Ingeniero Huergo, organizada por la Delegación Criminalística de Villa Regina. Este curso ejemplifica un enfoque creativo y adaptativo, ya que las técnicas se ajustaron a los protocolos sanitarios establecidos durante la pandemia de COVID-19. La capacitación contó con la participación de 16 empleados de diferentes jerarquías y escalafones, quienes, para cumplir con las medidas de distanciamiento y seguridad, se dividieron en grupos que asistieron en distintos días y horarios. Esta estrategia permitió respetar las normativas sanitarias sin comprometer la calidad de la formación. El programa no solo fortaleció las habilidades técnicas y teórico-prácticas del personal, sino que también fomentó la participación activa de los agentes en su desarrollo profesional. Además, las nuevas prácticas centradas en la seguridad y la eficiencia mejoraron los estándares de identificación humana, generando beneficios tanto para el personal como para la comunidad.





Nota. Ingeniero Huergo, personal policial se capacitó en la toma de huellas digitales [Fotografía], por Policía de Rio Negro, año 2020, Policía de Rio Negro <https://policia.rionegro.gov.ar/2020/07/ingeniero-huergo-personal-policial-se-capacito-en-la-toma-de-huellas-digitales/>.

La percepción de la participación entre los encuestados refleja una mezcla de oportunidades y limitaciones. Algunos empleados sienten que sus ideas y sugerencias no son tomadas en cuenta, lo que afecta su motivación y satisfacción laboral. Si bien existe un interés en las capacitaciones, como las relacionadas con la perspectiva de género y la adaptación a situaciones críticas como la pandemia, la inconsistencia en su implementación genera frustración. La sensación de que su trabajo no siempre es valorado, junto con el impacto negativo del entorno laboral en su bienestar, puede desincentivar aún más la participación activa. Esto sugiere que mejorar la comunicación, el reconocimiento y fomentar un ambiente inclusivo podrían potenciar el involucramiento y satisfacción de los empleados. S.M, uno de los entrevistados, expresó: "En cuanto a los programas de información y capacitación, no recuerdo que se haya ofrecido algo concreto para ayudarnos a adaptarnos a las nuevas condiciones." Esto refleja una preocupación común entre el personal, ya que la falta de programas formales de apoyo fue una constante.

En cuanto al desarrollo profesional, algunos encuentran oportunidades en su puesto. Por ejemplo, D.C señaló:

"Lo positivo es que siento que mi trabajo me fortalece en muchos aspectos de mi vida personal. El hecho de tener una perspectiva optimista, como ver el vaso medio lleno, me mantiene en contacto constante con la realidad de otras personas. Esto me permite fortalecerme y, al mismo tiempo, reconocer mis propias debilidades, lo cual me impulsa a trabajar en muchas áreas. Otra cosa positiva es que mi trabajo me permite estudiar. A pesar de que algunas semanas son muy intensas, hay otras en las que el ritmo disminuye. Entonces, el tiempo que tengo de sobra en el trabajo lo dedico a estudiar, y siento que eso es muy positivo. Es un proceso de ida y vuelta: sé que debo trabajar, pero lo que estudio también beneficia mi labor diaria."

Sin embargo, esta oportunidad de desarrollo no es percibida de igual manera por todos. K.R comentó:

"No, por parte de la institución no recibimos ninguna capacitación o información de manera inmediata. Al principio, todo lo que sabíamos lo obteníamos de lo que veíamos o escuchábamos en la televisión o de las publicaciones de los hospitales y el resto del mundo. Si te contagiabas, prácticamente te sentías aislado. Incluso con los jefes, era como si ya estuvieras marcado. Había una especie de estigma, te trataban como si fueras un peligro. Fue muy difícil lidiar con esa sensación de abandono y desinformación."

A partir de estos testimonios, es evidente que la falta de una estructura clara para capacitaciones y protocolos formales, particularmente durante la pandemia, tuvo un impacto significativo en la moral y en la confianza del personal en su institución. Esto también afecta la percepción de crecimiento dentro del trabajo, ya que si bien se ofrecen algunas capacitaciones,

S.M menciona que: "Si bien algunas capacitaciones pueden ser optativas, la curiosidad y el deseo de seguir aprendiendo te llevan a aprovechar esas oportunidades." Sin embargo, este impulso personal no siempre encuentra el apoyo suficiente por parte de la institución.

D.C también destaca un aspecto crítico relacionado con la planificación de proyectos y la intervención comunitaria: "Este año comencé a participar en una comunidad llamada 'Mujeres', principalmente para conocer otras perspectivas, como las de las organizaciones civiles. Me di cuenta de que la policía, como institución, tiene una estructura muy lineal, y creí importante sumar a mi trabajo una visión más social, que hasta entonces no conocía. Esto me ha ayudado a planificar mejor ciertas cuestiones dentro de la institución."

Este testimonio resalta cómo la formación externa y la inclusión de una perspectiva más amplia pueden enriquecer el trabajo policial, lo que sugiere que la institución podría beneficiarse de fomentar aún más estas iniciativas. Por último, D.C concluye con una reflexión sobre su futuro dentro de la institución: "Actualmente estoy estudiando la Licenciatura en Servicio Social, lo cual complementa mi trabajo, pero no aspiro necesariamente a ascender dentro de la institución. Si bien estoy agradecida por lo que me aporta, pienso que a futuro me gustaría seguir creciendo profesionalmente en otro ámbito. En mi comisaría, tenemos una jefa comprensiva, pero sé que no es la misma situación en todas partes."

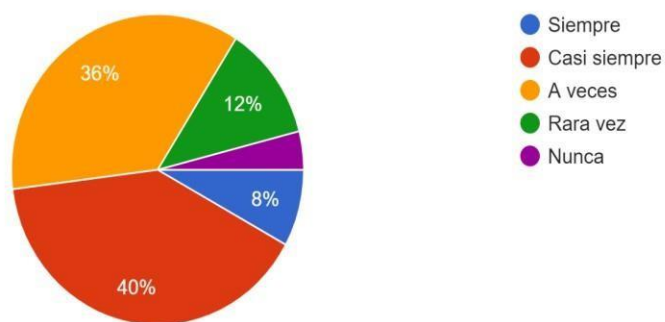
Esto refleja una tendencia entre algunos empleados, que ven en su desarrollo académico una salida para seguir creciendo profesionalmente fuera de la institución, debido a la falta de oportunidades claras dentro de la misma.

En resumen, tanto los resultados de las encuestas como los testimonios revelan una percepción variada sobre la participación y el desarrollo dentro de la institución. Mientras algunos encuentran espacios para crecer, ya sea a través de capacitaciones o la búsqueda de oportunidades

externas, otros experimentan frustración por la falta de apoyo y la ausencia de protocolos claros en momentos críticos. Mejorar la comunicación y brindar más oportunidades de desarrollo integral se presentan como claves para fortalecer el compromiso y la satisfacción del personal.

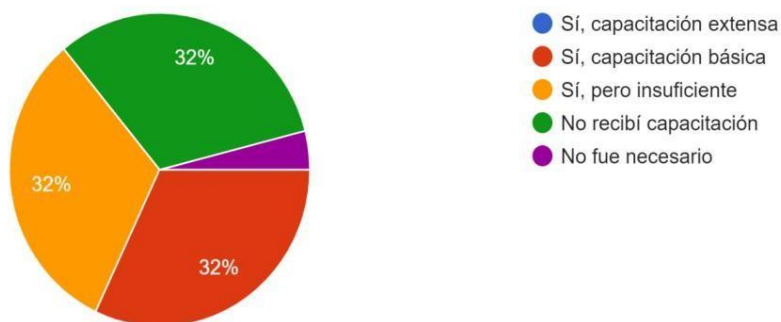
Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. Indique con qué frecuencia su trabajo le ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

25 respuestas



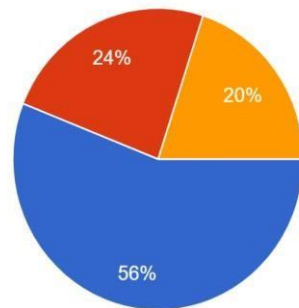
¿Recibió alguna capacitación específica sobre cómo manejar situaciones relacionadas con COVID-19?

25 respuestas



¿Está de acuerdo con la implementación de capacitaciones en perspectiva de género? ¿Considera que son necesarias?

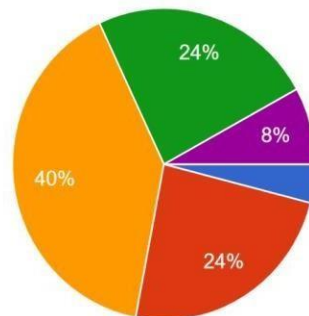
25 respuestas



- Sí, totalmente de acuerdo y las considero necesarias.
- Sí, estoy de acuerdo y creo que son en su mayoría necesarias.
- No estoy seguro, podría ser útil en algunos casos.
- No, en su mayoría no estoy de acuerdo ni las considero necesarias.
- No, no estoy de acuerdo y no las considero necesarias.

¿Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por la institución?

25 respuestas



- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Nunca

3.1.6 Comunicación

Fernandes Eda Conte (1995) define la comunicación como el proceso de transmisión y recepción de mensajes, ideas y sentimientos entre los miembros de la organización, abarcando tanto la calidad como la efectividad de los flujos de información. Una comunicación clara, abierta y bidireccional es clave para el funcionamiento eficiente de la organización y el bienestar de los empleados. Este tipo de comunicación facilita la comprensión de las metas, expectativas y objetivos organizacionales, mejora las relaciones entre colegas y con la administración, y

promueve la retroalimentación efectiva. Además, la comunicación adecuada, apoyada por vehículos formales y un flujo de información eficiente, reduce malentendidos, conflictos y estrés, creando un ambiente laboral cohesivo. Según lo señalado por Fernández Conte (1995), una comunicación efectiva fortalece la confianza y el respeto mutuo, y es fundamental para la satisfacción y el compromiso de los empleados, contribuyendo a un entorno laboral productivo y saludable.

La policía de Río Negro utiliza varios tipos de comunicación formal y estructurada para gestionar la información y las directrices internas:

Oficios: Documentos formales y directivos que transmiten políticas y procedimientos oficiales. Estos comunicados establecen directrices que deben seguirse de manera obligatoria, como en el caso del oficio N° 452 “JEF” sobre medidas sanitarias para COVID-19.

Instructivos: Guías detalladas que explican cómo realizar tareas o procedimientos específicos. Los instructivos garantizan que las operaciones se realicen de manera uniforme y precisa, proporcionando pasos y directrices claras. Un ejemplo de esto es el instructivo “Carga de licencias en la solapa Gestionar licencias desde panel de control”, donde cada usuario encargado de las comunicaciones gestiona las solicitudes de manera eficiente.

Memorandos: Comunicaciones internas más breves y directas, utilizadas para informar sobre actualizaciones, recordatorios o detalles operativos de manera menos formal. Esto se evidencia en el memorando 35/2021, que solicita formalmente a los empleados policiales la presentación de una copia actualizada de su certificado de vacunación contra el Covid-19 para su registro correspondiente. Estos métodos de comunicación aseguran el flujo eficiente de información y el cumplimiento de las directrices dentro de la organización, contribuyendo al funcionamiento ordenado y efectivo de la institución.

A partir de las respuestas obtenidas, se observa que quienes reportan tener más oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional tienden a estar más satisfechos con su trabajo y a tener una percepción más positiva de la comunicación institucional. Este fenómeno es más común entre los oficiales que entre los suboficiales, lo que sugiere diferencias en la percepción de la calidad de la comunicación y las oportunidades de crecimiento en los distintos niveles jerárquicos de la institución.

Asimismo, aquellos que consideran que el flujo de información entre los niveles jerárquicos es adecuado reportan menos sensación de rutina o aburrimiento en el trabajo. La capacidad de comunicarse fácilmente con los superiores está relacionada con una mayor satisfacción general en el entorno laboral. K.R. señala sobre la comunicación dentro de la unidad: "No, creo que ha habido una participación activa." Además, reflexiona sobre la capacitación específica:

"Nos hablaban de los protocolos que se iban implementando, pero de una manera bastante básica o general. Al principio, la información que recibíamos era lo que los jefes nos transmitían, y nosotros debíamos comunicarlo al resto del personal. Hubo situaciones como el uso del mate y el saludo que se manejaron a través del conocimiento común o de lo que se decía en general, pero luego empezaron a complementar con papeles y directivas más formales."

S.M. también comparte su experiencia:

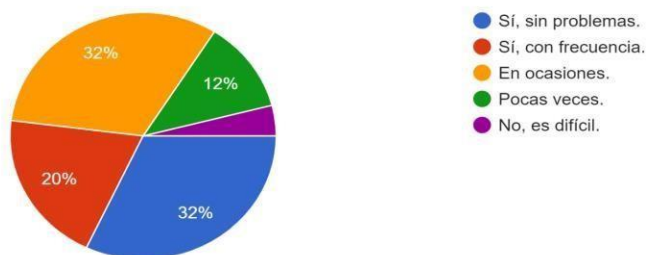
"Los protocolos nos ayudaron a comprender mejor las situaciones que podían surgir. Al principio, no entendía la importancia del distanciamiento y el uso de materiales de protección, pero con el tiempo y la información adecuada, empecé a verlo más claro. Sin embargo, hubo poca explicación sobre cómo aplicar estos protocolos en nuestra labor diaria, lo que complicó la implementación. Los

primeros contagios que se registraron nos hicieron darnos cuenta de la necesidad de seguir estas medidas con rigor."

Por último, las oportunidades de crecimiento profesional, el reconocimiento y la percepción de una comunicación fluida con los superiores están estrechamente relacionadas con una mayor satisfacción y una mejor salud mental. La comunicación efectiva no solo mejora el funcionamiento de la organización, sino que también tiene un impacto directo en la motivación y el bienestar de los empleados.

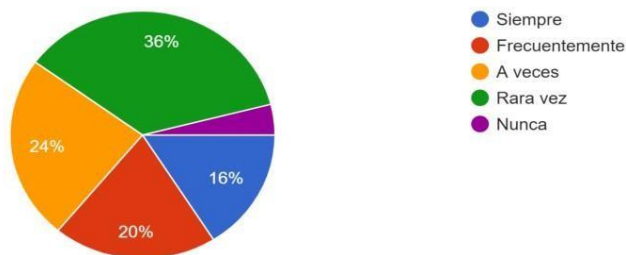
¿Puede comunicarse fácilmente con sus superiores cuando lo necesita?

25 respuestas



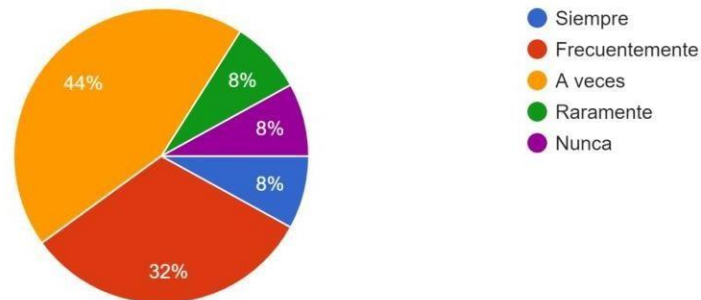
¿Considera que la información fluye de manera adecuada entre los diferentes niveles jerárquicos de la institución?

25 respuestas



¿Considera que se comunica bien la información importante?

25 respuestas



3.1.7 Imagen de la empresa.

De acuerdo con Fernández Conte (1995), la imagen de una organización se entiende como la percepción que tienen tanto los empleados como el público externo sobre la misma. Esta percepción se construye a partir de diversos factores, incluyendo la reputación de la organización, sus valores corporativos, su ética, su responsabilidad social y su comportamiento en el mercado. Una imagen positiva no solo fortalece la identificación de los empleados con la organización, sino que también mejora su moral, lo que puede incrementar la lealtad y motivación del personal, además de atraer talento cualificado. En contraste, una imagen negativa puede dar lugar a desmotivación, alta rotación de personal y dificultades para captar y retener empleados cualificados. Para mantener una imagen favorable, es necesario un esfuerzo constante en la gestión de la comunicación, la responsabilidad con la comunidad, la ética empresarial y el enfoque hacia el cliente. Una imagen sólida y coherente contribuye a una identidad organizacional robusta y a un entorno laboral en el que los empleados se sienten valorados y alineados con los objetivos y valores de la organización.

En este contexto, la Policía de Río Negro ha logrado proyectar una imagen positiva tanto internamente como externamente a través de acciones concretas y efectivas. La desarticulación de puntos de venta de drogas en 2023 refleja su alto nivel de responsabilidad y eficacia en el cumplimiento de sus funciones. Además, el 11 de junio de 2022, la mesa de diálogo con productores destacó un enfoque colaborativo y un fuerte compromiso con la comunidad local. Estos esfuerzos demuestran un trabajo activo para mejorar la identificación institucional, fortalecer la relación con la comunidad y mantener un enfoque centrado en las necesidades tanto de la sociedad como de los sectores locales.

Nota. Policía mantuvo una mesa de diálogo con productores de Ingeniero Huergo para analizar las tareas de prevención [Fotografía], por Policía de Río Negro, año 2022, Policía de Río Negro <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/06/policia-mantuvo-una-mesa-de-dialogo-con-productores-de-ingeniero-huergo-para-analizar-las-tareas-de-prevencion/>.

En línea con este compromiso, el 29 de agosto de 2022, a través de la Jefatura Zona II de Villa Regina, dependiente de la Unidad Regional Segunda, se implementaron diversos controles aleatorios en la zona de chacras de Ingeniero Huergo. Estas tareas, que se llevaron a cabo, fueron lideradas por la Brigada Rural de la localidad, que estableció diferentes dispositivos de prevención en los caminos rurales para el control de vehículos y cargas. Sin embargo, para consolidar y

fortalecer esta imagen positiva, es esencial abordar también las preocupaciones internas relacionadas con la remuneración y el reconocimiento del personal.

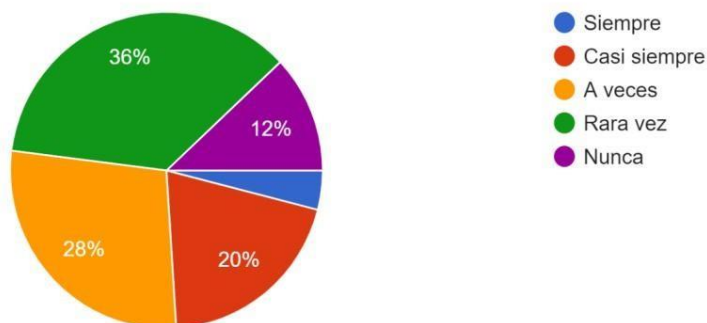
Los resultados de las encuestas y los testimonios recopilados reflejan una percepción diversa sobre la valoración del trabajo policial entre los agentes. Aunque muchos de ellos expresan que su labor es reconocida, también hay un número significativo que señala deficiencias en la comunicación y el apoyo recibido, especialmente en lo que respecta a los elementos de bioseguridad durante la pandemia. Esta dualidad en la percepción sugiere que, si bien existe un reconocimiento por parte de la comunidad, este no se traduce en un apoyo institucional suficiente. La satisfacción laboral de los agentes también presenta variaciones marcadas. Mientras algunos se sienten contentos y valorados, otros experimentan altos niveles de estrés y sienten que no reciben el respaldo adecuado por parte de sus superiores. Esto es preocupante, ya que el bienestar de los agentes es fundamental para mantener una policía eficiente y comprometida con la seguridad de la comunidad. Un testimonio destaca que, a pesar de sentir el apoyo de los vecinos, el reconocimiento por parte de la institución ha sido insuficiente, lo que podría afectar la moral y motivación del personal. La percepción de la relación de los agentes con la comunidad es un aspecto crucial que se ha manifestado en las encuestas. Algunos encuestados, como S.M., expresaron que, a pesar del reconocimiento que reciben de los vecinos, no perciben un valor suficiente por parte de sus superiores y la institución en general. Esta falta de reconocimiento puede influir negativamente en la motivación y desempeño de los agentes, y a su vez, puede deteriorar la imagen institucional. Cuando los agentes sienten que su trabajo no es valorado, esto se traduce en una menor disposición para colaborar con la comunidad y llevar a cabo su labor de manera efectiva. K.R. también menciona el apoyo de la comunidad, indicando que, a pesar de la falta de reconocimiento por parte de la institución, los vecinos valoran su trabajo. Sin embargo, este reconocimiento externo no

compensa la percepción de desamparo que muchos agentes sienten por parte de sus superiores. La falta de respaldo institucional y el reconocimiento insuficiente pueden provocar que los agentes se sientan desmotivados, lo que repercute en su desempeño y, en última instancia, en la percepción pública de la policía.

En resumen, es vital que la institución policial no solo reconozca el esfuerzo de sus agentes, sino que también mejore la comunicación y el apoyo durante situaciones críticas, como la pandemia. Fortalecer la relación entre los agentes y la comunidad, así como entre los agentes y sus superiores, es esencial para mejorar la moral del personal y, por ende, la efectividad del servicio que brindan. La implementación de programas de reconocimiento y apoyo podría ser un paso importante hacia la creación de un ambiente laboral más positivo y motivador.

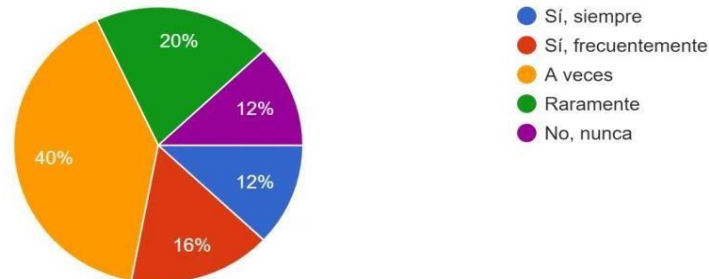
Valoración y reconocimiento del trabajo. Indique con qué frecuencia siente que su trabajo es valorado y reconocido por sus superiores.

25 respuestas



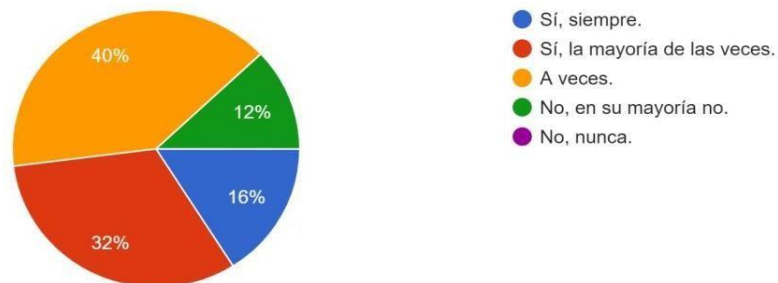
¿Sintió que la administración de personal valoró su trabajo y esfuerzo durante la pandemia?

25 respuestas



¿Se ha sentido valorado por la comunidad a la que presta sus servicios?

25 respuestas



3.1.8 Relación Jefe/Subordinado

La autora sostiene que, la relación entre jefes y subordinados es crucial para la CVT. Esta relación, basada en la interacción y el intercambio, afecta significativamente el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados. Una relación positiva se caracteriza por comunicación abierta, reconocimiento de logros, y la capacidad de resolver conflictos constructivamente. Además, incluye apoyo socioemocional, orientación técnica adecuada, igualdad de trato, y la administración con el ejemplo. Una relación negativa, en cambio, puede crear un ambiente de trabajo tóxico, perjudicar la moral y el rendimiento de los empleados.

Dentro de la recopilación documental se hallaron publicaciones oficiales que destacan un movimiento positivo hacia la igualdad de género en la Policía de Río Negro. La inclusión de personal femenino y la convocatoria abierta para integrar la banda de música de la Policía de Río Negro son avances significativos que evidencian el esfuerzo consciente de la institución por fomentar un trato equitativo y una cultura más inclusiva. Estas iniciativas no solo enriquecen la representación y la diversidad dentro de la Policía, sino que también fortalecen el ambiente laboral al garantizar que todos los miembros, sin importar su género, reciban igualdad y respeto.



Nota. M.M y su llegada a la banda de música: “el compañerismo es muy bueno” [Fotografía], por Policía de Río Negro, año 2022, Policía de Río Negro <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/10/milagros-mendez-y-su-llegada-a-la-banda-de-musica-el-companerismo-es-muy-bueno/>

El análisis de los testimonios y los resultados de las encuestas revela un panorama combinado sobre la equidad y el respeto. Aunque se han logrado avances significativos en la promoción de un entorno de trabajo más justo, persisten percepciones de favoritismos y desigualdades en el trato, especialmente entre diferentes rangos jerárquicos. Los oficiales superiores, como se evidencia en el testimonio de K.R., tienden a sentirse escuchados y respaldados, lo que sugiere que su posición les otorga una mayor confianza en las decisiones de liderazgo. Sin embargo, los suboficiales y oficiales subalternos expresan una sensación de descontento ante la percepción de favoritismos y

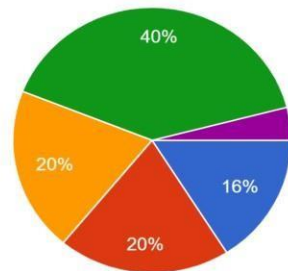
la falta de equidad, lo que puede resultar en una baja motivación y un ambiente laboral tóxico. Los hombres informan recibir un trato más equitativo y un mayor reconocimiento en comparación con las mujeres, lo que impacta negativamente en la satisfacción laboral de estas últimas.

En este contexto, S.M. menciona la importancia de contar con líderes comprensivos, especialmente mujeres, que ofrezcan un enfoque más empático y flexible. Esto es un punto clave, ya que la percepción de apoyo por parte de los superiores puede influir directamente en el bienestar y la motivación del personal. D.C. destaca que, a pesar de las diferencias en el trato que pueden existir en otras comisarías, su equipo ha logrado establecer una comunicación fluida y un ambiente de trabajo colaborativo. La capacidad de planificar en conjunto y de recibir retroalimentación es fundamental para construir relaciones laborales sólidas. Esto contrasta con la realidad de muchos otros grupos que todavía enfrentan dificultades en la comunicación y el apoyo institucional. Por otro lado, la visión de los oficiales sobre la necesidad de mejorar la formación y las prácticas dentro de la institución resalta un deseo de cambio y evolución en el entorno laboral. Como se indica en el testimonio de K.R., escuchar al personal y abordar las inquietudes es vital para fomentar un ambiente laboral positivo, donde todos se sientan valorados y motivados.

En conclusión, el análisis evidencia que, aunque se han dado pasos importantes hacia la equidad y el respeto, es fundamental seguir trabajando para eliminar las percepciones de favoritismo y desigualdad. Fomentar un ambiente laboral positivo, donde se valore a todos los miembros del equipo, independientemente de su rango o género, es esencial para mejorar la satisfacción y el desempeño de los agentes.

¿En qué medida considera que su jefe directo trata a todos los subordinados de manera justa y equitativa en términos de oportunidades, reconocimiento y trato general?

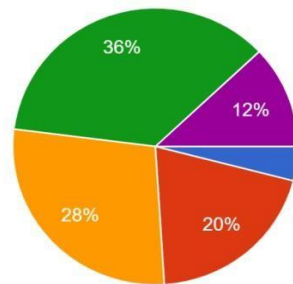
25 respuestas



- Siempre de manera justa y equitativa.
- La mayoría de las veces de manera justa y equitativa.
- A veces, con algunas inconsistencias.
- Rara vez, con frecuencia hay favoritismos o desigualdades.
- Nunca, el trato es generalmente injusto y desigual.

Valoración y reconocimiento del trabajo. Indique con qué frecuencia siente que su trabajo es valorado y reconocido por sus superiores.

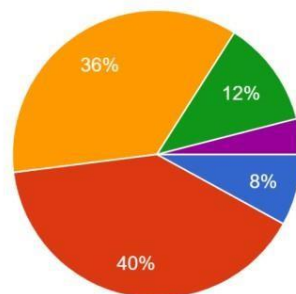
25 respuestas



- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. Indique con qué frecuencia su trabajo le ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

25 respuestas



- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

3.1.9 Organización del trabajo

En el análisis de Fernández Conte (1995), la organización del trabajo abarca la forma en que se distribuyen las tareas, responsabilidades y recursos en una organización, enfatizando que una organización eficaz es clave para la calidad de vida laboral, ya que optimiza la eficiencia, minimiza el estrés y potencia tanto la motivación como el rendimiento de los empleados. Esta dimensión incluye varios aspectos clave:

Distribución de tareas: Asignar y distribuir tareas equitativamente.

Definición de roles: Claridad en responsabilidades y expectativas.

Estructura organizativa: Jerarquía y sistemas de comunicación para facilitar la coordinación.

Flexibilidad: Adaptar el trabajo a las necesidades cambiantes de los empleados.

Innovaciones: Incorporar nuevas ideas y métodos para mejorar el trabajo.

Grupos de trabajo: Formación de equipos para fomentar la colaboración.

Variedad: Diversidad en las tareas para mantener el interés.

Ritmo: Gestionar el ritmo de trabajo para evitar sobrecargas y promover un equilibrio adecuado.

Ingeniero Huergo ha sido escenario de dos importantes iniciativas llevadas a cabo por la Policía de Río Negro, destacándose por su enfoque en la prevención y educación en temas de violencia. La inauguración de la Oficina de la Mujer, el Niño y la Familia marcó un hito significativo en la atención de víctimas de violencia en la localidad. Esta nueva dependencia, ubicada junto a la Unidad 16°, tiene el propósito de ofrecer apoyo y contención primaria a personas afectadas por violencia de género e intrafamiliar.



Nota. Ingeniero Huergo cuenta con una Oficina de la Mujer, el Niño y la Familia [Fotografía], por Policía de Río Negro, año 2022, Policía de Río Negro
<https://policia.rionegro.gov.ar/2022/03/ingeniero-huergo-cuenta-con-una-oficina-de-la-mujer-el-nino-y-la-familia/>

La oficina cuenta con personal especializado y funciona bajo la Ley 3040/4241. Su creación responde a la necesidad de atender problemáticas sociales emergentes en ciudades en crecimiento y destaca la importancia del compromiso interinstitucional en la lucha contra la violencia. Por otro lado, la “Jornada en Igualdad: Prevención y Erradicación de la Violencia”, organizada por la misma Oficina, demostró un enfoque proactivo en la educación y sensibilización sobre la violencia de género y familiar. Dirigida a la comunidad educativa de la escuela de adultos EEBA N° 4, la jornada abordó las leyes vigentes relacionadas con la violencia, como la Ley Nacional de Violencia de Género (26.485) y su modificatoria, así como proyectos de ley sobre violencia digital. La participación del Juez de Paz Osbaldo Giménez, quien explicó el proceso judicial posterior a una denuncia, refuerza la importancia de comprender no sólo las leyes, sino también los procedimientos legales.

Nota. Ingeniero Huergo: La Comisaría de la Familia llevó adelante la “Jornada en Igualdad: Prevención y Erradicación de la Violencia” [Fotografía], por Policía de Río Negro, año 2022, Policía de Río Negro <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/10/ingeniero-huergo-la-comisaria-de-la-familia-llevo-adelante-la-jornada-en-igualdad-prevencion-y-erradicacion-de-la-violencia/>

Estas dos iniciativas reflejan un avance importante en la respuesta institucional frente a la violencia en Ingeniero Huergo. La inauguración de la oficina representa un paso crucial hacia la mejora de la atención a víctimas, mientras que la jornada educativa promueve una mayor conciencia y comprensión de los derechos y procedimientos legales. Ambas acciones subrayan el compromiso de la Policía de Río Negro con la protección y el bienestar de la comunidad, y evidencian un enfoque integrado y colaborativo en la resolución de problemas sociales. Los datos de las encuestas sugieren que los oficiales superiores tienden a trabajar menos horas en tareas rutinarias en comparación con los suboficiales y oficiales subalternos. Esto podría indicar una distribución desigual de las responsabilidades, donde las tareas más rutinarias recaen mayormente en los niveles más bajos de la jerarquía. El sentimiento de aburrimiento está más presente entre los suboficiales y oficiales subalternos, quienes mencionan que sus tareas son mayormente rutinarias. Esta percepción puede estar relacionada con la falta de variedad en las tareas asignadas y una escasa oportunidad para el desarrollo profesional.

En contraste, los oficiales superiores parecen disfrutar de una mayor variedad en sus responsabilidades, lo que podría contribuir a un mayor interés y satisfacción en su trabajo. En relación con el género, las mujeres, en particular, tienden a expresar un mayor sentimiento de aburrimiento y de estar atrapadas en tareas rutinarias. Esto puede reflejar una falta de oportunidades para diversificar su trabajo y un escaso reconocimiento de sus habilidades y potencial. Por otro lado, los hombres parecen estar más satisfechos con las tareas que desempeñan y, en consecuencia, reportan menos sentimientos de aburrimiento. S.M. manifiesta:

"Se seguía un protocolo básico, pero había una sobrecarga de trabajo para el personal que continuaba en funciones. Esto se notaba en que debían asumir más tareas debido a la falta de compañeros. Muchas personas evitaban asumir más responsabilidades para no arriesgarse a contagiarse, lo que dificultaba la cobertura de puestos de trabajo. Esta situación generaba un gran esfuerzo por parte del personal restante para mantener el servicio."

Ahora mismo, la institución está lidiando con una situación complicada respecto al personal. El trabajo se gestiona día a día, sin poder programar nada fijo, ya que no siempre se puede predecir si se necesitará más personal. Esta incertidumbre afecta la planificación tanto laboral como personal, ya que muchos deben estar pendientes de ser llamados en caso de falta de algún compañero. A pesar de la satisfacción con el trabajo realizado, hay una necesidad recurrente de encontrar un mejor equilibrio entre vida laboral y personal. K.R. menciona que

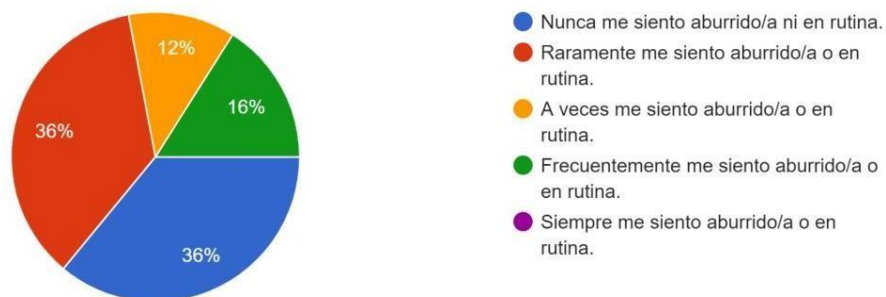
"el personal debe sentirse escuchado y respaldado, ya que esto es fundamental para abordar cualquier situación que pueda surgir. Es importante considerar de qué manera se puede mejorar desde cada lugar y colaborar para lograr un ambiente positivo para todos, no solo para un grupo específico. La ayuda no debe limitarse a un solo sector, sino que

debe extenderse a todos los miembros del equipo. En la actualidad, es vital prestar atención a la formación y el orden en el servicio. Escuchar al personal y tratar de implementar cambios es esencial. Los oficiales más nuevos, como los que estoy tratando en la comisaría, tienen mucho que aportar en este sentido. Además, quienes venimos de la base operativa sabemos que hay que trabajar para desordenar las prácticas institucionales que no funcionan y proponer cambios que faciliten el trabajo diario. Es crucial fomentar un ambiente laboral positivo, donde el personal asista motivado y con ganas de contribuir."

D.C. opina: "Es cierto que la comunicación no es fluida en todos los ámbitos. En nuestro caso, por ejemplo, tenemos reuniones todos los días a las 14:00, donde discutimos las novedades y comentamos las situaciones puntuales que han ocurrido. Nos damos recomendaciones, como, por ejemplo, si alguien ha tenido un problema, se le sugiere que considere distintas soluciones. Este intercambio de ideas es constante; lo hacemos casi a diario y, en ocasiones, hasta tres veces por semana."

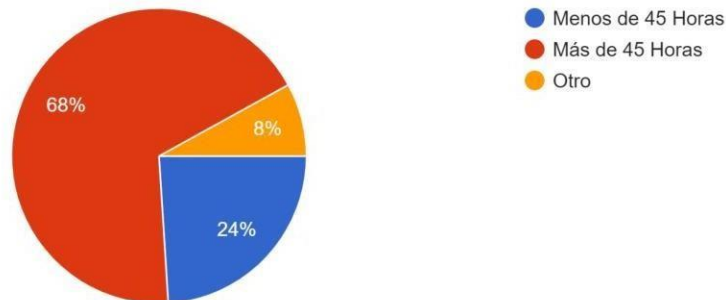
¿En qué medida se siente aburrido/a o en rutina en su trabajo actual?

25 respuestas



Horas de Trabajo Semanales

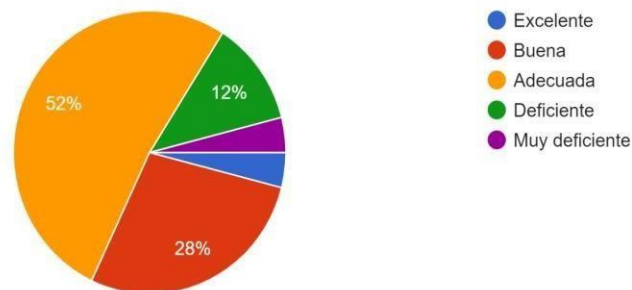
25 respuestas



3.2. La gestión de recursos humanos en contexto de Covid 19.

¿Cómo evalúa la gestión de la administración de personal durante la pandemia?

25 respuestas



Las respuestas de las encuestas revelan una percepción diversa sobre la gestión de la administración de personal durante la pandemia. Mientras algunos encuestados valoraron positivamente las acciones emprendidas, destacando el esfuerzo por mantener la seguridad y el bienestar del personal, otros manifestaron insatisfacción, señalando deficiencias en la respuesta organizacional.

En cuanto a la provisión de equipos de protección personal (EPP), la valoración fue desigual. Algunos recibieron los recursos necesarios de manera oportuna, mientras que otros enfrentaron demoras o carencias. Esta situación generó una percepción de falta de coordinación en la administración de recursos, afectando negativamente la evaluación de la gestión. Una crítica recurrente fue la falta de capacitación específica para manejar situaciones relacionadas con el COVID-19. Aquellos que sí recibieron formación valoraron positivamente la iniciativa, lo que resalta la importancia de una mayor inversión en capacitación para mejorar la preparación ante situaciones críticas. La comunicación interna fue identificada como una debilidad importante. Muchos señalaron que la información no se compartía de manera clara y oportuna, lo que generó incertidumbre y desconfianza. Esta falta de fluidez afectó la moral y la capacidad del personal para gestionar sus tareas de manera efectiva. La atención al bienestar emocional y psicológico también fue un aspecto criticado. Un número importante de encuestados mencionaron que la institución no proporcionó suficiente apoyo en este sentido, lo que pudo haber exacerbado el estrés y la insatisfacción laboral, especialmente en un contexto de alta presión como el de la pandemia.

Así, K.R compartió:

"Cuando estuve contagiada, los únicos que me contactaron fueron mis compañeros, quienes me enviaron mensajes de apoyo. De parte de los jefes, recibí dos llamadas, pero fueron solo para confirmar si ya me había recuperado y cuándo iba a regresar al trabajo. No hicieron un seguimiento real. Después del día 14, me llamaron del hospital para hacer una consulta, pero no recibí ningún seguimiento por parte de la institución. Todo el apoyo vino de mis compañeros y de mi familia, ya que estábamos todos en casa, pero de parte de la institución no recibí ningún tipo de apoyo."

D.C agregó: "Cuando uno se contagiaba y se quedaba en casa, no recibía ninguna llamada de la institución, tal vez solo para pedir el certificado o preguntar algo puntual, pero nada más. Estuve 15 días, otros compañeros estuvieron 30, y no hubo contacto ni apoyo. Todo el respaldo vino de la familia o de amigos, pero de la institución no hubo ninguna actuación significativa, ni siquiera en términos de apoyo económico. Aunque hemos aprendido algo de la pandemia, desde la institución no se evidenció ningún cambio importante."

Conclusiones y Recomendaciones

El presente estudio tuvo como objetivo general analizar el bienestar y la satisfacción laboral CVT del personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, Río Negro, durante el período 2021-2023. A través de un enfoque mixto, que combinó datos cuantitativos y cualitativos recolectados mediante encuestas, entrevistas y análisis documental, se logró abordar las principales dimensiones del bienestar laboral. Entre los objetivos específicos, se buscó identificar las condiciones de bienestar y satisfacción laboral en las que el personal policial desempeñó sus funciones y tareas, analizar los desafíos y obstáculos que la gestión de recursos humanos debió sortear en este contexto, así como interpretar desde la perspectiva de los empleados cómo se desarrollaron las condiciones de calidad de vida laboral.

Los resultados obtenidos revelaron que se cumplieron los objetivos planteados. Se identificaron claramente las condiciones de trabajo, destacándose que las condiciones físicas del entorno laboral, la bioseguridad y la percepción de seguridad fueron elementos clave para la satisfacción y el rendimiento del personal. No obstante, también se evidenció la necesidad de un enfoque más inclusivo y equitativo, especialmente en cuanto a las dinámicas de género. Asimismo, se logró analizar los desafíos de la gestión de recursos humanos, los cuales incluyeron la falta de equidad

en la remuneración, las diferencias en la percepción de la comunicación entre jerarquías y la necesidad de una mayor atención a las condiciones laborales diferenciadas por género. Estos desafíos representan obstáculos que deben seguir siendo abordados para mejorar la satisfacción y el bienestar general del personal. Además, se cumplió el objetivo de interpretar cómo los empleados perciben su calidad de vida laboral. Los empleados policiales expresaron sus inquietudes respecto a la equidad en el trato, la falta de oportunidades de desarrollo y la necesidad de mayor reconocimiento por sus labores. Estas percepciones reflejan áreas donde la institución puede mejorar para optimizar la satisfacción laboral y fortalecer la moral del personal. Es importante destacar que se pudo concretar la totalidad de la muestra propuesta y que los entrevistados y encuestados mostraron una actitud colaborativa y predispuesta, lo que facilitó la recolección de información valiosa para alcanzar los objetivos de la investigación. Desde un enfoque cognitivo, la investigación ha contribuido al entendimiento de los factores que inciden en el bienestar laboral, generando conocimiento aplicable no solo a la Comisaría N°16, sino también a otras unidades policiales que enfrenten desafíos similares. Desde un enfoque social, el estudio genera un impacto significativo en proveer información respecto de no solo los niveles de satisfacción laboral, sino también en la efectividad y seguridad del personal policial en su interacción con la comunidad. Se evidencia que, al mejorar las condiciones laborales, se fortalece la relación entre los agentes y los ciudadanos, promoviendo un entorno más seguro y confiable tanto para los empleados como para la sociedad a la que sirven. La motivación personal detrás de este trabajo radica en la posibilidad de hacer una diferencia real en la vida de los empleados, quienes día a día enfrentan desafíos y riesgos inherentes a su labor. Desde una postura emocional, la dedicación a este estudio nace del profundo deseo de aportar soluciones que promuevan un ambiente laboral más saludable, equitativo y motivador, donde cada empleado pueda sentirse

valorado y respaldado. Este proyecto se convierte en una oportunidad para generar un impacto positivo, no solo en la vida profesional de los empleados policiales, sino también en su bienestar personal, ya que el entorno laboral afecta directamente su calidad de vida general. Nos impulsa el deseo de transformar el lugar de trabajo en un espacio más humano y respetuoso, donde cada uno de los integrantes de la fuerza policial encuentre un entorno que les permita desarrollarse profesional y emocionalmente.

En conclusión, este estudio no sólo permitió cumplir con los objetivos planteados, sino que también proporcionó un panorama claro sobre los aspectos que deben seguir trabajándose para mejorar el bienestar laboral del personal policial. Con una gestión más equitativa, inclusiva y participativa, la Comisaría N°16 podrá avanzar hacia un entorno laboral más satisfactorio y eficiente, beneficiando tanto al personal como a la comunidad a la que sirve.

A partir de las inquietudes expresadas por los empleados policiales respecto a la equidad en el trato, la falta de oportunidades de desarrollo y la necesidad de mayor reconocimiento por su labor, es fundamental proponer una serie de medidas concretas que busquen mejorar estas áreas críticas dentro de la institución. Estas recomendaciones están orientadas a ser implementadas de manera inmediata y a generar un impacto positivo en el bienestar, la motivación y la cohesión del personal. En primer lugar, se propone el desarrollo de programas de capacitación continua y oportunidades de formación. Estos programas deben estar orientados no solo a mejorar las habilidades técnicas del personal, sino también a ofrecerles nuevas herramientas para asumir responsabilidades mayores dentro de la institución. La implementación de espacios de mentoría, donde empleados con más experiencia guíen a aquellos en etapas iniciales de su carrera, puede ser una medida eficaz para fomentar el crecimiento profesional y personal.

Por otro lado, es necesario crear un sistema de reconocimiento y recompensas, que valore tanto el esfuerzo individual como el colectivo. Dicho sistema podría contemplar menciones honoríficas, y otras formas de agradecimiento público o incentivos materiales. Este tipo de iniciativas incrementaría la motivación del personal, contribuyendo al sentido de pertenencia y al reconocimiento del trabajo bien hecho.

Además, se recomienda implementar una plataforma de comunicación anónima dentro de la institución que facilite la expresión de inquietudes, sugerencias y problemas por parte de los empleados, sin temor a represalias. Esta herramienta permitirá a los agentes compartir sus experiencias de manera segura y confidencial, promoviendo una comunicación abierta y bidireccional. Al contar con este canal anónimo, los superiores podrán detectar de forma adecuada áreas de mejora y abordar las preocupaciones del personal, generando así un ambiente de trabajo más inclusivo y respetuoso. La creación de este espacio digital no solo fomentará la confianza entre los empleados y la gestión, sino que también fortalecerá el sentido de pertenencia y compromiso. Finalmente, la evaluación de desempeño debe ajustarse a criterios claros, justos y equilibrados. Es recomendable implementar sistemas de evaluación que incluyan tanto la retroalimentación de los superiores como la autoevaluación de los empleados, con el fin de obtener una visión más completa y equitativa del desempeño de cada miembro del equipo. Este proceso debe ser complementado con programas de bienestar emocional y laboral, que incluyan servicios de apoyo psicológico y promoción del equilibrio entre la vida personal y profesional, con el objetivo de mejorar tanto el rendimiento como el bienestar integral del personal policial.

Además, es clave destacar el fortalecimiento de la camaradería y el espíritu de equipo como un elemento central en el ambiente laboral. La camaradería no sólo fomenta un ambiente de trabajo más ameno y colaborativo, sino que también fortalece la confianza entre los empleados, lo que se

traduce en una mayor cohesión y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones. Para esto, se sugiere la organización de actividades que promuevan la integración y el trabajo en equipo, tales como jornadas de convivencia, dinámicas de cooperación y talleres de liderazgo compartido. Estas actividades no solo mejorarán las relaciones interpersonales, sino que también contribuirán al bienestar general del personal, permitiendo una interacción más cercana y constructiva entre todos los niveles de la Institución.

Estas recomendaciones, en su conjunto, no solo atienden a las inquietudes de los empleados, sino que también buscan construir un entorno de trabajo más justo, motivador y orientado al crecimiento personal y profesional de quienes forman parte de la institución. Asimismo, la promoción de la camaradería y un sentido de equipo más fuerte permitirá que el personal policial trabaje de manera más coordinada y eficiente, creando un espacio laboral más armónico y efectivo.

Reflexiones finales

Al reflexionar sobre la importancia de esta investigación, nos damos cuenta de que el camino recorrido ha sido valioso, trascendiendo los números y las estadísticas. Hemos escuchado las voces de aquellos que, día a día, cargan con la responsabilidad de garantizar la seguridad y el bienestar de nuestra comunidad. Las frases icónicas que surgieron en nuestras entrevistas, como “¿Quién sostiene a los que ayudan?” y “Trabajar en uno mismo para lo que se trabaja”, resuenan profundamente en nosotras, capturando la esencia de lo aprendido: el ser humano es, en su complejidad, el verdadero motor de cualquier institución.

Esta experiencia nos ha permitido comprender que la administración de recursos humanos debe enfocarse en el bienestar integral del personal, reconociendo no solo su papel como empleados, sino también su humanidad. Una de las frases que más nos impactó fue: “Lo más importante es

escuchar al personal y estar dispuestos a implementar cambios basados en sus inquietudes”. Esta afirmación nos recuerda que la escucha activa es clave para construir un entorno laboral saludable y motivador.

Llevamos con nosotras el compromiso de abogar por un enfoque que reconozca y valore al ser humano, promoviendo una cultura organizacional donde cada voz sea escuchada y cada individuo, valorado. En este cambio de paradigma hacia una visión más humana, la reflexión de una entrevistada nos guía: “No se trata de desordenar la institución ni de ir en contra del reglamento, sino de hacer que el trabajo sea más llevadero para todos”. Esta investigación ha sido más que un proyecto académico; ha sido un llamado a la acción, un anhelo profundo de transformar el entorno laboral en un espacio donde cada miembro de la fuerza policial pueda desarrollarse plenamente, tanto en lo profesional como en lo personal.

Retomando el título de nuestro trabajo final de graduación, Detrás del uniforme: la importancia del bienestar policial. El caso de la Comisaria N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro. Período 2021 a 2023, damos cierre a este trabajo con la convicción de que, más allá de su trabajo, cada policía es una persona con desafíos y necesidades propias. Este estudio ha buscado visibilizar esa humanidad que a menudo queda oculta tras el uniforme, resaltando su esfuerzo, compromiso y sacrificio cotidiano. Reconocer y mejorar su bienestar no solo dignifica su trabajo, sino que fortalece el lazo entre ellos y la sociedad que protegen. Un futuro con mejores condiciones para quienes dedican su vida al servicio de la comunidad.

Bibliografía y Referencias Bibliográficas

Alvarado, MDLA (2022). Condiciones laborales en la institución policial rionegrina.

<http://rid.unrn.edu.ar/handle/20.500.12049/9366>

Alvarado, MDLA (2023). De lo que nadie habla: Condiciones laborales y reclamos policiales. Río

Negro (2013-2020)<http://rid.unrn.edu.ar/handle/20.500.12049/10384>

Chiavenato, I. (2004). Gestión del Talento Humano.

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos: El capital humano de las

organizaciones.<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/ChiavenatoRecursos>

[%20humanos%209na%20ed.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/ChiavenatoRecursos%20humanos%209na%20ed.pdf)

Coca Muñoz, CA y Thomas Argueta, MC (2017). “Bienestar policial: Una mirada a la salud, a la seguridad ocupacional y a la prevención de los riesgos ocupacionales de los policías en El

Salvador”. En: “Revista Policía y Seguridad Pública”, 7 (2), 143

<https://doi.org/10.5377/rpsp.v7i2.5465>

Fernandes, E. C. (1996). Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Casa da Qualidade.

Goldin, DJ y Rodríguez, F. (2024). Transformaciones y continuidades en la gestión policial de

conflictividades durante la pandemia. Debates en Sociología

,<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/debatesensociologia/article/download/26714/26454/>

Gobierno de la Provincia de Río Negro.<https://rionegro.gov.ar/>

Ministerio de Salud de Río Negro. <https://salud.rionegro.gov.ar/>

Ministerio de Seguridad y Justicia de Río Negro.(<https://seguridad.rionegro.gov.ar/>

<https://seguridad.rionegro.gov.ar/busqueda?q=covid%2019%20y%20policia>)

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2020). Respuesta de la OIT a la pandemia de COVID-19 .

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Impacto de la pandemia en el empleo y el mercado laboral.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). wcms_767045.pdf

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Directrices para el entorno laboral durante la pandemia de COVID-19 .

Policía de Río Negro, (25/07/2020) Ingeniero Huergo, personal policial se capacitó en la toma de huellas digitales [Fotografía], <https://policia.rionegro.gov.ar/2020/07/ingeniero-huergo-personal-policial-se-capacito-en-la-toma-de-huellas-digitales/>

Policía de Río Negro, (22/03/2021) A un año de la pandemia la policía sigue trabajando para proteger a su personal [Fotografía], <https://policia.rionegro.gov.ar/2021/03/a-un-ano-de-la-pandemia-la-policia-sigue-trabajando-para-protger-a-su-personal/>.

Policía de Río Negro, (25/03/2022) Ingeniero Huergo cuenta con una Oficina de la Mujer, el Niño y la Familia [Fotografía], <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/03/ingeniero-huergo-cuenta-con-una-oficina-de-la-mujer-el-nino-y-la-familia/>

Policía de Río Negro, (11/06/2022) Policía mantuvo una mesa de dialogo con productores de Ingeniero Huergo para analizar las tareas de prevención [Fotografía], <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/06/policia-mantuvo-una-mesa-de-dialogo-con-productores-de-ingeniero-huergo-para-analizar-las-tareas-de-prevencion/>

Policía de Río Negro, (25/10/2022) Milagros Mendez y su llegada a la banda de música: “el compañerismo es muy bueno” [Fotografía], <https://policia.rionegro.gov.ar/2022/10/milagros-mendez-y-su-llegada-a-la-banda-de-musica-el-companerismo-es-muy-bueno/>

Policía de Río Negro, (27/10/2022). Ingeniero Huergo: La Comisaría de la Familia llevó adelante la “Jornada en Igualdad: Prevención y Erradicación de la Violencia” [Fotografía],

<https://policia.rionegro.gov.ar/2022/10/ingeniero-huergo-la-comisaria-de-la-familia-llevo-adelante-la-jornada-en-igualdad-prevencion-y-erradicacion-de-la-violencia/>

Provincia de Río Negro. Boletín Oficial de la. <https://boletinoficial.rionegro.gov.ar/>

Puglisi, E. (2013, noviembre). Entre la necesidad y la satisfacción laboral. En VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata. "Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales" <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/30894>

Sampieri, RH (2014). CF (sf). Metodología de la investigación , 26.

Sautu, R. (2003). Todo es teoría (págs.98

Torres, C. (2016). Prevención de estrés en agentes de la Policía de la Provincia de Córdoba, Departamental Río Cuarto. Una propuesta de intervención(Tesis doctoral). https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10481/TESIS_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zapata Peláez, CL (2019). Calidad de vida laboral de los agentes policiales PNP de la comisaría de Monterrico-Surco.<http://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/3763>

Anexos

Encuesta Formulario Google

Detrás del uniforme: la importancia del bienestar policial. El caso de la Comisaría N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro. Período 2021 a 2023 enmarcada en el concepto Calidad de Vida en el Trabajo del autor Idalberto Chiavenato.

Agradecemos sinceramente su participación en esta encuesta, cuyo objetivo es evaluar el bienestar laboral del personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo durante el período 2021-2023. Este trabajo de campo forma parte de nuestra tesina correspondiente a la Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos. La encuesta es completamente confidencial, y los resultados obtenidos serán utilizados exclusivamente con fines académicos para analizar datos relevantes en la elaboración de la tesina. Su colaboración es esencial para el éxito de este estudio.

jennymoreno567@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Género *

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

Edad *

- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55 años o más

Jerarquía * I

- Oficial Superior
- Oficial Subalterno
- Suboficial Superior
- Suboficial Subalterno

Motivación de Ingreso *

- Vocación
- Familia Policial
- Salida Laboral

Antigüedad en la Institución Policial *

- 4 - 6 años
- 7 - 10 años
- Más de 10 años

Nivel Educativo *

- Enseñanza Básica
- Enseñanza Media
- Educación Superior
- Otro

Horas de Trabajo Semanales *

- Menos de 45 Horas
- Más de 45 Horas
- Otro

Condiciones físicas del lugar de trabajo. Evalúe las condiciones físicas de su ***** lugar de trabajo, incluyendo espacio, iluminación, y ventilación.

- Muy buenas
- Buenas
- Regulares
- Malas
- Muy malas

Percepción de seguridad en el trabajo. Indique con qué frecuencia se siente ***** seguro(a) realizando sus tareas cotidianas.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

La satisfacción laboral ocurre cuando un empleado siente que está teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un cómodo equilibrio entre el trabajo y la vida. Evalúe su nivel de satisfacción con su trabajo actual. *

- Muy satisfecho(a)
- Satisfecho(a)
- Neutral
- Insatisfecho(a)
- Muy insatisfecho(a)

Oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. Indique con qué frecuencia su trabajo le ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. *

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

Apoyo organizacional durante la pandemia. Evalúe si recibió el apoyo suficiente de la institución durante la pandemia, en términos de equipo de protección personal y protocolos de seguridad. *

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

Durante el periodo de pandemia y post pandemia, ¿considera que la entrega de elementos de bioseguridad (como mascarillas, guantes, desinfectantes, etc.) por parte de la Institución fue adecuada y oportuna para proteger su salud y la de sus compañeros? *

- Sí, siempre recibí los elementos necesarios a tiempo
- A veces, hubo ocasiones en las que los elementos no estaban disponibles o eran insuficientes
- No, frecuentemente experimenté dificultades para obtener los elementos de bioseguridad necesarios.

Valoración y reconocimiento del trabajo. Indique con qué frecuencia siente que ^{*} su trabajo es valorado y reconocido por sus superiores.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

Balance entre vida laboral y personal. Evalúe el balance entre su vida laboral ^{*} y personal durante el periodo post pandemia.

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

Flexibilidad para atender asuntos personales. Indique con qué frecuencia ha ^{*} tenido la flexibilidad necesaria para atender asuntos personales sin afectar su desempeño laboral.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

Estrés o ansiedad relacionado con el trabajo. Indique con qué frecuencia ha ^{*} experimentado estrés o ansiedad relacionado con su trabajo durante el periodo post pandemia.

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

¿Considera adecuada su remuneración respecto de su labor policial? *

- Totalmente adecuada
- Adecuada
- Ni adecuada ni inadecuada
- Inadecuada
- Totalmente inadecuada

¿Considera que se comunica bien la información importante? *

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Raramente
- Nunca

¿Recibió alguna capacitación específica sobre cómo manejar situaciones relacionadas con COVID-19? *

- Sí, capacitación extensa
- Sí, capacitación básica
- Sí, pero insuficiente
- No recibí capacitación
- No fue necesario

¿Cómo evalúa la gestión de la administración de personal durante la pandemia? *

- Excelente
- Buena
- Adecuada
- Deficiente
- Muy deficiente

¿Sintió que la administración de personal valoró su trabajo y esfuerzo durante la pandemia? *



- Sí, siempre
- Sí, frecuentemente
- A veces
- Raramente
- No, nunca

¿De qué manera el trabajo policial afecta tu salud? *

- Afecta mi salud física
- Afecta mi salud mental
- Afecta mi salud emocional
- Afecta mi bienestar general
- No afecta significativamente mi salud
- Otro: _____

¿Considera que las autoridades competentes atendieron adecuadamente los reclamos realizados durante y después del período de pandemia? *

- Sí, completamente.
- Sí, en su mayoría.
- Parcialmente.
- No, en su mayoría no.
- No, en absoluto.

¿Se ha sentido valorado por la comunidad a la que presta sus servicios? *

- Sí, siempre.
- Sí, la mayoría de las veces.
- A veces.
- No, en su mayoría no.
- No, nunca.

¿Está de acuerdo con la implementación de capacitaciones en perspectiva de género? ¿Considera que son necesarias? *

- Sí, totalmente de acuerdo y las considero necesarias.
- Sí, estoy de acuerdo y creo que son en su mayoría necesarias.
- No estoy seguro, podría ser útil en algunos casos.
- No, en su mayoría no estoy de acuerdo ni las considero necesarias.
- No, no estoy de acuerdo y no las considero necesarias.

¿Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta por la institución? *

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Nunca

¿Considera que la información fluye de manera adecuada entre los diferentes niveles jerárquicos de la institución? *

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Nunca

¿Puede comunicarse fácilmente con sus superiores cuando lo necesita? *

- Si, sin problemas.
- Si, con frecuencia.
- En ocasiones.
- Pocas veces.
- No, es difícil.

¿En qué medida considera que su jefe directo trata a todos los subordinados de manera justa y equitativa en términos de oportunidades, reconocimiento y trato general? *

- Siempre de manera justa y equitativa.
- La mayoría de las veces de manera justa y equitativa.
- A veces, con algunas inconsistencias.
- Rara vez, con frecuencia hay favoritismos o desigualdades.
- Nunca, el trato es generalmente injusto y desigual.

¿En qué medida se siente aburrido/a o en rutina en su trabajo actual?

- Nunca me siento aburrido/a ni en rutina.
- Raramente me siento aburrido/a o en rutina.
- A veces me siento aburrido/a o en rutina.
- Frecuentemente me siento aburrido/a o en rutina.
- Siempre me siento aburrido/a o en rutina.

Comentarios adicionales. Utilice este espacio para compartir cualquier comentario adicional sobre su experiencia laboral durante el periodo post pandemia.

Tu respuesta

Guía de Entrevista

Título: “Detrás del uniforme: La importancia del bienestar policial. El caso de la Comisaría N°16 de la localidad de Ingeniero Huergo, provincia de Río Negro. Período 2021 a 2023.”

Enfoque: Calidad de Vida en el Trabajo según Idalberto Chiavenato

Introducción

Agradecemos su participación en esta entrevista, cuyo objetivo es evaluar el bienestar laboral del personal policial de la Comisaría N°16 de Ingeniero Huergo, durante el período 2021-2023. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y serán utilizadas exclusivamente con fines de investigación.

Información General

1. ¿Podría indicarme su género y edad?
 2. ¿Cuál es su jerarquía dentro de la institución?
 3. ¿Qué lo motivó a ingresar a la institución?
 4. ¿Cuántos años de antigüedad tiene en la Policía?
 5. ¿Cuál es su nivel educacional?
 6. ¿Cuántas horas trabaja habitualmente?
-

Dimensiones de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT)

Entendiendo que la calidad de vida en el trabajo se refiere a las condiciones laborales que permiten un equilibrio entre la vida profesional y personal, generando satisfacción y bienestar en el entorno laboral:

1. ¿Cómo describiría las condiciones físicas de su lugar y/o puesto de trabajo, incluyendo el espacio, la iluminación y la ventilación?
2. ¿Se sintió seguro/a al realizar sus tareas cotidianas? ¿Podría compartir alguna experiencia que ilustre su percepción de seguridad?

3. ¿Hubo la posibilidad de realizar trabajo remoto o híbrido para el personal administrativo?
¿Cómo fue la experiencia en ese sentido?
 4. Durante el periodo de pandemia y post pandemia, ¿cómo evalúa la entrega de elementos de bioseguridad (mascarillas, guantes, desinfectantes, etc.) por parte de la institución?
¿Considera que fue adecuada y oportuna para proteger su salud y la de sus compañeros?
-

Satisfacción y Motivación

La satisfacción laboral ocurre cuando un empleado siente que tiene estabilidad, crecimiento profesional y un adecuado equilibrio entre trabajo y vida personal:

1. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con su trabajo actual? ¿Podría explicar las razones de su satisfacción o insatisfacción?
2. ¿Considera que su trabajo le ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional?
¿Podría dar algún ejemplo?
3. ¿Considera adecuada su remuneración respecto de su labor policial?

Apoyo Organizacional

El Apoyo Organizacional refiere al conjunto de recursos, condiciones y acciones que la organización ofrece para facilitar la ejecución de las tareas y el bienestar personal y profesional:

1. Durante la pandemia, ¿recibió suficiente apoyo de su organización en términos de equipo de protección personal y protocolos de seguridad? ¿Cómo fue esa experiencia?
2. ¿Siente que su trabajo es valorado y reconocido por sus superiores? ¿Podría compartir alguna experiencia que refuerce su percepción?

3. ¿Recibió alguna capacitación específica sobre cómo proceder ante situaciones relacionadas con COVID-19? ¿Conoce algún protocolo de actuación?
 4. ¿Cómo fue la implementación de programas de formación para adaptarse a las nuevas circunstancias post pandemia?
 5. ¿Considera que la asignación de personal fue adecuada para cubrir las necesidades operativas durante y después de la pandemia?
 6. ¿Enfrentó algún desafío relacionado con la disponibilidad o calidad de los elementos de bioseguridad?
-

Equilibrio Trabajo-Vida Personal

1. ¿Cómo describiría el balance entre su vida laboral y personal durante el periodo post pandemia?
 2. ¿Tuvo la flexibilidad necesaria para atender asuntos personales sin que esto afectara su desempeño laboral? ¿Podría dar algún ejemplo?
-

Bienestar y Salud

1. ¿Cómo calificaría su salud física durante el último año? ¿Ha notado algún cambio significativo en su salud debido a su trabajo?

2. ¿Ha experimentado estrés o ansiedad relacionado con su trabajo durante el periodo post pandemia? ¿Cómo ha manejado estos sentimientos?
 3. ¿Cree que la institución apoya el bienestar y la salud mental de sus empleados/as?
 4. ¿Considera que hubo medidas efectivas para apoyar el bienestar emocional y psicológico del personal policial durante la pandemia? ¿Y en el periodo post pandemia?
-

Comentarios Adicionales

1. ¿Hay algo más que le gustaría compartir sobre su experiencia laboral durante el periodo post pandemia que no hayamos cubierto en esta entrevista?