



ES UN  
**HONOR**  
SER POLICÍA

# COMPETENCIAS RELACIONALES

LA CLAVE DE LOS  
**vínculos**  
**eficientes**



2



ES UN  
**HONOR**  
SER POLICÍA

# COMPETENCIAS RELACIONALES: LA CLAVE DE LOS VÍNCULOS EFICIENTES

**Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD)**

Carrera 21 # 164 - 88  
Bogotá D.C. | Colombia  
www.fupad.org

**Soraya Osorio**

Directora Regional para Suramérica

**Luz Cristina Pinzón Cañón**

Directora de Desarrollo para Suramérica

**Joshua Mitrotti Ventura**

Director del programa Somos Comunidad

**Gloria Nelly Acosta Mora**

Subdirectora del programa Somos Comunidad

**Equipo técnico FUPAD**

**Angélica Viviana Mican Piñeros**

Gerente de Comunicaciones

**Juan Carlos Nieto Aldana**

Líder de Seguridad Ciudadana Somos Comunidad

**Álvaro José Pretel Meneses**

Asesor líder técnico en Seguridad Ciudadana Somos Comunidad

**Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)**

**Lawrence J. Sacks**

Director de USAID Colombia

**Rober Rhodes**

Director de la Oficina de Construcción de Paz y Gobernabilidad

**Robert Works**

Líder de Justicia y Seguridad Ciudadana de la Oficina de Construcción de Paz y Gobernabilidad de USAID

**Catalina Bello Montes**

Gerente de proyectos de Seguridad Ciudadana Oficina de Construcción de Paz y Gobernabilidad de USAID

**María Victoria Romero Velásquez**

**LP Capacitación Integral SAS**

**Lina María Parada Muñoz**

Directora LP Capacitación Integral SAS

**Diseño & Diagramación**

**LP Capacitación Integral SAS**

Este documento fue posible gracias al apoyo generoso del pueblo de los Estados Unidos, a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este documento/guía es responsabilidad de LP Capacitación, la Policía Nacional y la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) y no necesariamente refleja el punto de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

# Contenido



## INTRODUCCIÓN

MÓDULO 1.

**12.**

**La importancia de la inteligencia emocional**

MÓDULO 2.

**18.**

**Construcción de contextos dialógicos**

MÓDULO 3.

**22.**

**Relaciones de confianza**

**Policía Nacional de Colombia**

**GR. Jorge Vargas Valencia**

Director General de la Policía Nacional

**GR. Hoover Alfredo Penilla Romero**

Subdirector General

**BG. Luis Ernesto García Hernández**

Gerente del Proceso de Transformación Integral de la Policía Nacional

**CR. Jimmy Hernan Ospina Baena**

Secretario Ejecutivo del Proceso de Transformación Integral

**Equipo del Plan Integral de Innovación, Transparencia y Efectividad Policial PRO**

## Introducción

Esta cartilla, es un elemento complementario al fortalecimiento y desarrollo de las capacidades relacionales de los integrantes de la Policía Nacional de Colombia, como parte del proceso de Transformación Integral iniciado por la institución.

Es importante que los lectores de este material tengan presente la importancia de las habilidades relacionales como un componente fundamental de las habilidades sociales, debido a la influencia que éstas ejercen en áreas vitales como la social, la familiar, la institucional y de convivencia ciudadana.

Las investigaciones más recientes demuestran que uno de los factores que mantiene la violencia en un contexto social, es la falta de capacidades relacionales de los actores locales que hacen parte de los contextos.

Esta cartilla posibilita el desarrollo de diferentes estrategias a través de los tres módulos en competencias relacionales que se plantean al interior de ella y que permitirán a los miembros de nuestra institución, fortalecer dichas competencias para promover y lograr un efectivo servicio público de policía.



### Módulo 1

La importancia de la inteligencia emocional para alcanzar los objetivos vitales.

**Mínimos no negociables:**

Valores que sustentan la sana convivencia.



### Módulo 2

**¿Qué es asertividad y para que funciona?**

La empatía como conector de las relaciones.



### Módulo 3

**¿Cómo se construyen las relaciones de confianza?**

Componente de género y visión compartida.



## Importancia de las competencias relacionales en el servicio policial

En la interacción de la Policía Nacional y la ciudadanía, las competencias racionales son fundamentales ya que permite generar acuerdos y establecer una comunicación basada en el respeto y la consideración de cada uno de los actores sociales. Tanto la ciudadanía, la comunidad y la policía, capacitada en competencias relacionales pueden generar contextos de convivencia armónicos, donde el aporte propositivo de todos genere relaciones corresponsables y hábiles en la solución de los conflictos.

Las competencias relaciones son las habilidades basadas en el respeto que nos permiten tener una interacción saludable y armónica con otras personas. Estas habilidades generan, aún en contextos de conflicto, la creación de soluciones y acuerdos para garantizar la sana convivencia.

Muchas personas se relacionan fácilmente con otros, tienen habilidades para hacer amigos y llevarse de buena manera con sus vecinos y compañeros de trabajo. Sin embargo, no a todos se les facilita dialogar y escuchar de manera activa, sin caer en discusiones hirientes y distanciamientos que no permiten la evolución personal ni social.

Las competencias relacionales permiten a todos los involucrados sacar lo mejor de cada uno para colocarlos en la escena de la evolución y la convivencia social.



1.

## MÓDULO

## La importancia de la inteligencia emocional

### Objetivo

Establecer estrategias que permitan vincular a la policía con la comunidad desde el reconocimiento del componente psicológico y emocional que nos identifica como personas.

*El manejo emocional creativo es una herramienta que nos ayuda al desarrollo de esta habilidad. El manejo emocional creativo hace referencia a la capacidad que desarrollan las personas para sobreponerse a cualquier tipo de situación conflictiva que haya generado cierto dolor emocional y salir fortalecida de la situación.*

La gestión de las emociones es fundamental para poder tener una buena interacción social y un adecuado nivel de comunicación con las personas que están en nuestro medio.

## Gestión de las emociones

Para tener una adecuada gestión de las emociones debemos tener en cuenta:

1

### Autoconocimiento Emocional

- Nos permite reconocer nuestras propias emociones y comprender como influyen en nuestro comportamiento social.
- Identificamos así nuestras capacidades y debilidades.

2

### Autocontrol Emocional

- Implica dominar nuestros impulsos y evitar la sensación de gratificación inmediata que genera una mala decisión.
- Actuar impulsivamente regularmente nos lleva más a problemas que a soluciones.

3

### Automotivación

El enfocar las emociones hacia objetivos y metas nos permite mantener la motivación y establecer nuestra atención en lo que deseamos alcanzar, y no en los obstáculos.

4

### Empatía

#### **Reconocer las emociones del otro**

Comprender las emociones ajenas y la forma en la que son expresadas mediante signos no estrictamente lingüísticos (un gesto, una reacción fisiológica, un tic) nos puede ayudar a establecer vínculos más estrechos y duraderos con las personas con quienes nos relacionamos.



### Ejercicio práctico

Escriba 3 situaciones en las que has sido constante para alcanzar tus objetivos.

Observa el video: Test del malvavisco - YouTube



1 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Hablemos de los mínimos no negociables

Los mínimos no negociables son una serie de comportamientos sociales que pueden ser reconocidos como: derechos, deberes, principios, valores, cualidades y virtudes, que tenemos los seres humanos y que son muy importantes cuando deseamos establecer una comunicación con otras personas. Estos mínimos son contruidos por grupos de personas que buscan un fin común y nos van a servir como un código de convivencia dentro de un grupo social determinado, lo que posibilitará el respeto a las ideas de los demás, la aceptación de las diferencias, tener tolerancia frente a posturas contrarias a las nuestras, y ser libres en expresar nuestras ideas dentro del marco de los mínimos establecidos.

 **Cuántos mínimos no negociables deben construirse ?**

El número ideal son cinco. Pero en determinados casos puede adicionarse uno si es el consenso generalizado de todas las personas que componen el grupo. Es importante destacar que las experiencias aplicadas en diferentes procesos investigativos sugieren que el número promedio de mínimos no negociables sea de cinco, esto permitirá cumplir con otro de los objetivos del proceso y es desarrollar la habilidad de la conciliación.

## ¿Cómo se construyen los mínimos no negociables?

1

Cada persona escribe en una hoja.  
**Sus 5 mínimos no negociables.**



Se hacen **grupos de 3 o 4 personas** y se socializan todos los mínimos que cada persona escribió, para así elegir los 5 mínimos que los representan a ellos como grupo.

2

3

**Se reúnen todos los grupos y exponen** los 5 mínimos que seleccionaron en cada grupo de trabajo, los socializan y entre todos los participantes eligen los 5 mínimos que crean los van a representar a todos en general. Al final la construcción de los 5 mínimos será concertada, conciliada y nunca impuesta.



14

“

Es importante que al final todos en el grupo estén de acuerdo con la definición de cada uno de los mínimos de los que se van a apropiar para trabajar en los diferentes procesos de interacción social.

**Los mínimos no negociables no son impuestos, son conciliados colectivamente a través de los argumentos.**

## ¡Veamos un ejemplo!

**Mis 5 mínimos no negociables son:**  
Amor, consideración, respeto, consistencia y libertad

Los míos son la **comprensión, la honestidad, el respeto, la confianza y la lealtad**

Compartimos varios, creo que será fácil ponernos de acuerdo.  
¡¡¡ Ahora vamos a construir 5 entre los dos!!!

**Nuestros 5 mínimos no negociables compartidos son:**  
El respeto, la confianza, la lealtad, el compromiso y la tolerancia

15







## 2.

### MÓDULO

## Construcción de contexto dialógicos

### Objetivo

Establecer canales eficientes de comunicación entre la policía y la comunidad a partir de los principios de la escucha activa y el respeto.

### Asertividad

*Es la habilidad de expresar nuestros puntos de vista de una manera amable, franca, abierta, directa y respetuosa, logrando decir lo que queremos sin ser grosero con los demás. Es una herramienta de la comunicación que favorece la conexión eficaz entre personas. Al ponerla en práctica fomentamos una sana convivencia social. Es la vía adecuada para interactuar con compañeros, amigos, familia y comunidad.*

### ¿Para qué sirve la Comunicación Asertiva?

- Nos permite hacer peticiones de la manera adecuada, teniendo en cuenta el respeto y el valor por la otra persona.
- Ayuda a comprender mejor los sentimientos y necesidades de las otras personas.
- Nos permite recorrer un camino en grupo para encontrar soluciones conjuntas.

Si somos asertivos tendremos una mejor comunicación, un diálogo eficaz y eficiente con la comunidad y construiremos las bases de una sociedad más humana, más tolerante y amable.

## La empatía como conector de las relaciones

La empatía es la capacidad de comprender los sentimientos y emociones ajenas, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo. En este sentido es el sentimiento de identificación con alguien o la capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos.

Es importante no confundir la empatía con emociones como la compasión, puesto que en este último caso la persona, aparte de ponerse en el lugar del otro, va más allá, intentando ponerle fin a su sufrimiento. Es decir, la empatía es un requisito para la compasión, pero la empatía no busca ponerle fin al sufrimiento del otro, como si pasa con la compasión.

Está estrechamente relacionada con el altruismo, el amor y la escucha activa. La empatía despierta el deseo de ayudar y actuar siguiendo principios y valores morales.

Los contextos dialógicos nos permiten generar espacios de entendimientos entre personas que desean encontrar salidas concertadas para situaciones conflictivas, o generar estrategias creativas para mejorar la calidad de vida social, comunitaria o individual.

## Modelo de escucha activa para generar empatía

La escucha activa es una práctica de la comunicación que permite que quien escucha, tenga su atención enfocada en quien habla.

La importancia de la escucha activa radica en que permite comprender las necesidades de las personas, sin juzgar o descalificar la experiencia del otro.

Cuando practicamos la escucha activa debemos tener nuestros sentidos en el mensaje que está transmitiendo el interlocutor, es decir dejar a un lado el celular, la televisión, el computador o cualquier elemento que distraiga mi atención de la persona que me está hablando. La comunicación activa nos hace pensar en el valor del respeto, y también en el como quisiéramos nosotros ser escuchados.

20



## Ejercicio práctico

Observe la interacción de una pareja a su alrededor e identifique los siguientes conceptos de empatía y asertividad expresión, palabras, voz y lenguaje corporal. Haga una breve descripción de como percibió en encuentro entre ellos:

**Expresiones:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Palabras:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Voz:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Lenguaje Corporal:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

21



# 3.

## MÓDULO

### Relaciones de confianza

#### Objetivo

Generar reflexiones alrededor de la importancia de la construcción de las relaciones de confianza entre las personas y su impacto en la convivencia social y el servicio Policial.

*Las relaciones de confianza son fundamentales en la interacción social y en el bienestar personal. Es ideal que la confianza sea de doble vía, es decir que sea mutua.*

La confianza es la convicción, que una persona se comportara de tal forma que beneficie a otro aunque no se tenga ningún control sobre la conducta de esa persona

Es también la seguridad en la que se fundamentan las relaciones interpersonales, que garantiza la credibilidad y la libertad

Las personas confiables conocen sus talentos y convierten los obstáculos en retos

## Las relaciones de confianza son el pegamento social de las relaciones humanas

### Dimensiones de la confianza



#### Integridad

Una persona íntegra conoce sus valores y se mantiene unido a ellos para su actuar cotidiano, para relacionarse con las otras personas y para tomar sus decisiones.



#### La congruencia

La congruencia es la coherencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos. Es una práctica que exige claridad mental y claridad en los objetivos que queremos alcanzar.



#### El ejemplo

Es todo aquello que en términos de comportamientos sociales realizamos y que sirven de modelo para quienes desean replicar dichos comportamientos. Generalmente son replicados por personas que comparten nuestra forma de ser y de actuar.



#### La apertura mental

Es la habilidad de tener en cuenta otras posturas, ser receptivos a diferentes puntos de vista, adaptarnos a diferentes perspectivas sin que todo ello nos genere un conflicto y dificultades en el relacionamiento.

# Ejercicio didáctico



De un ejemplo desde su experiencia personal y profesional de cada una de las dimensiones de las relaciones de confianza expuestas anteriormente:

**Integridad:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

**Congruencia:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

**Ejemplo:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

**Apertura mental:** \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

## Componente de género

En cada uno de los escenarios en donde la Transformación Integral de la Policía Nacional se viene dando, se encuentra la participación de hombres y mujeres en su diversidad. Por esta razón el componente de género e inclusión social debe tenerse presente de manera transversal al proceso mismo.

También es importante resaltar otras variables que hacen parte de este componente como la etnia, la edad, la cultura, la posición socio-económica, el sexo, la identidad de género, la orientación sexual, entre otras. Todos estos elementos permitirán una relación más equitativa, para establecer normas de relación teniendo en cuenta un origen más diverso donde la constante no sea una mirada masculina sino enriquecida por otras perspectivas en todos los estamentos de la Policía Nacional. Es importante remover los obstáculos que por causas culturales, limitan la participación de las mujeres, las personas LGBTIQ+, grupos étnicos, entre otros, y asegurar su inclusión como sujetos activos en el proceso de transformación de la institución, tomando en cuenta sus aportes y puntos de vista sobre su misión y quéhacer.

Se usa el término “sexo” para aludir a la dimensión estrictamente fisiológica (órganos reproductivos femeninos o masculino). El término “género” para referirse a los roles que tiene como propios la persona, es decir, la manera en como se comporta -o debería comportarse- a partir del sexo asignado al nacer.



## Definiciones y comprensiones



## Dentro de la identidad de género, se proponen las siguientes variantes

### 1 Personas cisgénero

Aquellas que se identifican con su sexo y género asignado al nacer.

1

### 2 Personas (con experiencia de vida) Trans

Aquellas que no se identifican con el sexo/género que les fue asignado al nacer. En este rango podemos encontrar diversas expresiones.

2

### 3 Mujeres Trans

Personas que se le fue asignado el sexo/género masculino al nacer, pero que se enuncian desde lo femenino: mujeres.

3

### 4 Hombres Trans

Personas que se le fue asignado el sexo/género femenino al nacer, pero que se enuncian desde lo masculino: hombres.

4

### 5 Personas no binarias

Personas cuya identidad de género está por fuera de las lógicas del binarismo hombre-mujer.

5

### 6 Personas Queer

Es una apuesta política que asumen personas LGBTQ+ que están por fuera de las dinámicas de la heterosexualidad y lo cisgénero.

6

## ¿Qué ocurre cuando se tiene una visión compartida?

### ¿Qué ocurre cuando se tiene una visión compartida?

Genera una "chispa", una disposición anímica que se sobrepone a las fuerzas que contraponen el alcance de los logros deseados.

Alienta el espíritu de experimentación asumiendo con mayor decisión los riesgos que conlleva cualquier cambio.

Cuando los miembros de una comunidad o un equipo comparten la visión, consiguen funcionar de forma sincronizada convirtiéndose en equipos de alto rendimiento.

Finalmente, compartir una visión implica para las personas el acercamiento a un compromiso de más largo plazo. Esto se da sólo por la convicción personal de querer asumir como propia la visión de la comunidad.

## Algunas propuestas para construir una visión compartida

### Visión compartida

1

**Asegurarse de otorgarles confianza** a los miembros del equipo, mostrándoles que son parte importante del proceso y que su voz es tomada en cuenta.

2

**Convocar a reuniones** para construir una imagen futurista de la Policía, sobre diferentes temas.

3

**Escuchar con respeto y consideración** la postura de las otras personas, teniendo en cuenta que las realidades de los otros son válidas.



## Visión compartida

Una visión compartida es una imagen similar que comparten muchas personas y que generalmente implica un bienestar para ese grupo social. Este interés común debe ser inspirador, invitando a trabajar en conjunto en la consecución de unos objetivos compartidos.

## Posibles posturas de los miembros de la institución ante una visión:

**Compromiso:** Queremos la visión. Lograremos concretarla. Crearemos las “leyes” (estructuras) que sean necesarias.

**Alistamiento:** Queremos la visión. Haremos lo que sea posible dentro del “espíritu de la ley”.

**Acatamiento genuino:** Vemos los beneficios de la visión. Hacemos todo lo que se espera y más.

**Acatamiento formal:** Vemos los beneficios de la visión. Hacemos lo que se espera y nada más.

**Acatamiento:** No vemos los beneficios de la visión, pero tampoco queremos perder el empleo. Hacemos casi todo lo que se espera de nosotros porque no queda más remedio, pero damos a entender que no formamos parte del asunto.

**Desobediencia:** No vemos los beneficios de la visión y no hacemos lo que se espera. “No lo haré; no puedes obligarme”.

**Apatía:** No estamos a favor ni en contra de la visión. No manifestamos interés ni energía. “¿Ya es hora de irse?”.

Por lo anterior es importante que la visión compartida sea una construcción conjunta entre todos los miembros que hacen parte de la Policía Nacional. Que cada escenario sea una posibilidad para generar consensos que posibilite un crecimiento individual y un crecimiento global de la institución.

Siempre será importante partir de la visión individual hacia la visión compartida y que, con lealtad, se asuma el compromiso de cumplir con los acuerdos logrados.

## LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL INICIA CON LA TRANSFORMACIÓN INDIVIDUAL







ES UN  
**HONOR**  
SER POLICÍA

# CARTILLA

# COMPETENCIAS RELACIONALES:

## LA CLAVE DE LOS VÍNCULOS EFICIENTES



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



FUNDACIÓN PANAMERICANA PARA EL DESARROLLO



PROCESO DE TRANSFORMACIÓN INTEGRAL



LP  
•CAPACITACIÓN •INTEGRAL •