

MEDIPOL: PLAN DE GESTIÓN INTEGRAL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS, PARA FUERZAS Y CUERPOS DE SEGURIDAD

MEDIAPOL: CONFLICT RESOLUTION COMPREHENSIVE MANAGEMENT PLAN FOR LAW ENFORCEMENT FORCES

José Gabriel Torrens Ibarguren*, **Carlos Luís Guillen Gestoso**** y **María del Socorro Junco Cachero*****

Guardia Civil y Universidad de Cádiz
torrensreina@yahoo.es

* Guardia Civil y Doctor en Ciencias Sociales y Jurídicas por la Universidad de Cádiz. Equipo de investigación FQM-311 Facultad de Ciencias del Trabajo. UCA. Mediador oficial UCA.

** Catedrático de Psicología Social y del Trabajo de la Universidad de Cádiz. Coordinador del Master de Mediación desde 2010 al 2012. Mediador profesional.

*** Doctora y profesora titular de Derecho del Trabajo de la Universidad de Cádiz. Profesora especialista en área del derecho vinculada a los sistemas de gestión de conflictos, negociación y arbitraje

Resumen: La Mediación como método de resolución de conflictos aporta un ahorro real en términos económicos, jurídicos, administrativos y personales, de inestimable y necesaria extrapolación, por sus interacciones sociales, al entorno policial español y en concreto a la Guardia Civil. Por ello, resulta necesario el estudio y el desarrollo de aquellas competencias de los agentes directamente relacionadas con la mediación y su proceso, en lo que denominaremos *Plan de Mejora Competencial*, incardinado en un *Plan de Gestión Integral de resolución de Conflictos, a través de la Mediación*. La finalidad no será otra que su repercusión benéfica a la Paz Social y al Orden Público, y la garantía adicional respecto de la ciudadanía, como destinataria de unos Servicios Policiales de calidad.

Abstract: Mediation as a method for conflict resolution provides actual savings in economic, legal, administrative and personal terms that can be very well extrapolated, due to its social interaction, to the Spanish police environment, particularly, to the Civil Guard. For this reason, it is necessary to study and further develop the agents' abilities that are closely related to mediation and its process, thanks to what we call *Abilities Improvement Plan* which is included in the *Comprehensive Management Plan for Conflict Resolution through Mediation*. The aim is no other than the beneficial repercussion on Social Peace and Law and Order and the additional guarantee regarding the citizenship, as recipient of high quality Police Services.

Palabras clave: mediación, Policía, Guardia Civil, régimen disciplinario, conflicto policial.

Key-words: mediation, Police, Civil Guard, disciplinary regime, police conflict.

Dado que la Mediación intenta abarcar todos los ámbitos en los que viene reclamando su legitimidad, como método de resolución de los conflictos, ¿Por qué no aplicarla al Universo Policial, en toda su extensión?:

Esta pregunta encuentra una respuesta definitiva en *Medipol*:

Tras la realización de un Master Oficial en Gestión de Conflictos a través de la Mediación, en la Universidad de Cádiz. El Dr. en Ciencias Sociales y Jurídicas D. José Gabriel Torrens Ibarquren, Guardia Civil de profesión, y con la colaboración del Catedrático Dr. Carlos Luis Guillén Gestoso y de la Dra. María del Junco Cachero, defiende en su tesis doctoral europea la aplicabilidad de la Mediación en la Guardia Civil.

De dicha investigación nace *Medipol*, un proyecto que aspira a abarcar a todas las Fuerzas y Cuerpos policiales del panorama nacional en sus resultados. Lo que al final están consiguiendo dadas las expectativas suscitadas y los procesos de implantación actuales, en varios Ayuntamientos andaluces.

Perfeccionada por la Sra. Junco Cachero y el Sr. Guillén Gestoso, y propugnada por el Equipo de Investigación FQM-311 de la Universidad de Cádiz (UCA) en consonancia con el Instituto de Formación Interdisciplinar de Cádiz (IFI Cádiz), plantea un Modelo Integral que da respuesta a las distintas problemáticas que se vienen dando, en los distintos senos policiales. Atiende a todo ese universo policial abogando por que el agente, indistintamente de su cuerpo de pertenencia, escala, empleo y nivel de formación, pueda encontrar soluciones por un medio alternativo y complementario a los cauces vigentes. Accediendo de ese modo al Sistema Integral *Medipol*.

Contexto policial actual, en relación a la mediación

A la fecha, la práctica en mediación policial es casi inexistente en nuestro país, y cuando se contempla, se entiende equivocadamente como una fun-

ción agregada a las propias y comunes de la función policial y siempre en el ámbito de las Policías Locales.

A su vez, se limita exclusivamente a servir al ciudadano de modo directo mediante la intervención en sus conflictos, facilitándoles la consecución de soluciones y evitando instancias judiciales. Con el consiguiente ahorro personal y material.

El planteamiento no carece de bondad y buenas intenciones, pero se denota del todo incompleto por sus propias limitaciones de origen. Ya que no atiende a lo que ocurre dentro de cada Cuerpo, ni sus obligadas repercusiones en la ciudadanía.

Ni que decir tiene que esta materia respecto a los Cuerpos con competencia en todo el territorio nacional, (Guardia Civil y/o Cuerpo Nacional de Policía) es absolutamente novedosa e inédita. Ya que no existen a la fecha prácticas mediadoras que profundicen a nivel interno o externo en conflicto alguno.

Y es por ello que, vistas las carencias manifiestas, se pretenda desde el *Sistema Medipol* y para todos los Cuerpos y Fuerzas Policiales (indistintamente de su régimen civil o militar, y de su ámbito local, regional o nacional), la mediación policial en un sentido amplio.

Es decir, abarcando todo el espectro conflictual del universo policial español, que tenga cabida en el sistema en virtud de un catálogo previo. Dónde y en virtud del mismo, cualquier agente pueda resolver dichas problemáticas internas y externas sin distinción de cuerpo, escala o empleo. Y el ciudadano opte a un servicio policial agregado en virtud a su vez de dicha catalogación.

Justificación del sistema Medipol

Encontramos situaciones que vienen a requerir la articulación de un sistema de resolución de conflictos, siendo éstas,

- No se atienden aquellos problemas que afectan directamente al agente en sus interacciones con otros agen-

tes, y sus obligadas repercusiones en la ciudadanía.

- No se atienden la conflictividad que pueda darse puntualmente entre un agente y un ciudadano o un grupo de ellos, y la afectación al desempeño de los servicios respecto a dicho ciudadano y al resto de ciudadanía por extensión.
- Se obvia la proyección negativa respecto a las pretensiones de servidora pública de las Instituciones Policiales, de los aparatos policiales en sus resultados estadísticos, las productividades resultantes, las tasas de absentismo y los riesgos psico-sociales de sus miembros.
- Se desatienden, por consiguiente, las repercusiones en los sistemas conexos tales como el judicial, (colapsados por conflictos resolubles en origen que dificultan su eficacia y eficiencia), que por acumulación y falta de medios ralentizan la resolución de los litigios no mediables, tornándolos a su vez en no rentables.
- En definitiva no se vela por el mejor desempeño del agente en términos estadísticos, su estado emocional, clima laboral y bienestar psicológico-profesional, y por otro lado no se prevén las repercusiones de esos conflictos en la ciudadanía y en los Sistemas conexos.

Por ello la obviedad roza la indolencia, y justifica el método.

Es más:

Daremos por hecho que el *alma mater*, el *porqué* y el *para qué* de la existencia de la Instituciones Policiales, y por ende de sus componentes, es servir al ciudadano, atendiendo aquellos conflictos (en un sentido exhaustivo y dentro del marco competencial) que dificultan o atentan contra el libre ejercicio de sus Derechos y Libertades, y en definitiva pretender el mantenimiento del Orden Público y la Paz Social. Por ello, debería, en consecuencia, tenerse en suficiente consideración lo que ocurre dentro del seno policial en relación

a sus componentes, sus relaciones, sus controversias... en búsqueda de la eficiencia y eficacia por una motivación productiva. Y pretender unos servicios optimizados que beneficien al ciudadano, no procurándoles conflictos indirectos por añadidura.

Génesis del método

Medipol abordó en su origen la Mediación aplicada en tres vertientes dentro de la Guardia Civil, para y en función de los resultados obtenidos extrapolarlos al Cuerpo Nacional de Policía (C.N.P). Abarcando así el esquema policial actual del Estado: «*Fuerzas Cuerpos de Seguridad del Estado*».

La intención acto seguido consistía en adaptarlo a las Policías Locales y Autonómicas. («*Fuerzas y Cuerpos de Seguridad*»).

Y es que más allá del oportunismo, por la pertenencia del Coautor a dicho Cuerpo, el motivo de abordar el presente estudio inicialmente desde la perspectiva de la Guardia Civil y no del C.N.P (u otro Instituto Armado de naturaleza civil), no fue casual.

La dificultad en su planteamiento y abordaje respecto a la Guardia Civil, dado su carácter Institucional originario de naturaleza militar y su doble dependencia a los Ministerios del Interior y de Defensa, lo motivó.

Dicho abordaje, aún esperado por los motivos que desarrollaremos, conllevó en la práctica dificultades y reveló diferencias intrínsecas, esenciales y ampliamente exclusivas en la aplicabilidad de la *Medipol* a dicho Cuerpo, respecto a la estimada para los restantes de naturaleza civil.

Se requirieron, por ello, continuas y necesarias recapitulaciones y modificaciones en el planteamiento inicial considerado como óptimo en términos de exhaustividad, aun siendo este en origen diseñado para la Guardia Civil. Todo ello con el objetivo de poder conseguir dicha efectiva extrapolación como decimos.

Procedamos a justificar algunas de esas diferencias esenciales y exclusi-

vas, entre la Guardia Civil y los demás Cuerpos de naturaleza civil, que justificaron dicha modificación inicial de implantación de la *Medipol*:

En primer lugar, el hecho de convivir con un alto porcentaje de Guardias Civiles en pabellones (pisos privativos de la Institución, cedidos a estos para ubicar su domicilio y el de su familia) de acuartelamientos, compartiendo espacios comunes con otros compañeros y sus familias, y con los que además de convivir, prestan servicios conjuntos puede suponer una fuente conflictual previsible.

A pesar de lo benéfico de dicha ocupación y uso por razones obvias, no deja de conllevar ese derecho una componente negativa. Ya que las tensiones, los problemas y/o las discordancias durante el desempeño profesional, no se atemperaran con el descargo del distanciamiento respecto al compañero en discordia, al compartirse espacios comunes. Aumentándose por ello el enquistamiento en no pocas ocasiones, así como las manifestaciones negativas y las inevitables repercusiones en la ciudadanía.

Y sin dudar de la profesionalidad de dichos agentes y que las bilaterales interacciones socio-profesionales generaran indiscutibles beneficios de cohesión, irremediamente los roces y conflictos de dicha vida social y familiar con la profesional, y viceversa, son un hecho constatable y repercuten.

Por otro lado, cabe mención al rigor disciplinario en este Cuerpo.

Ni que decir tiene que un conflicto negativo (por qué no, lo suficientemente de peso) en la Guardia Civil con un superior no necesariamente natural, puede conllevar inequívocamente a una sanción disciplinaria que acarree la *Separación del Servicio*, del agente dado.

Señalaremos que la única vía de resolución de los conflictos policiales internos y a la fecha, no es otra que la del Régimen Disciplinario de cada Institución (con la excepción de proceder más benévolos de según qué superior).

En consecuencia no es aventurado el remarcar el carácter corrector y sancionador, más que de resolución de problemas, de dichos sistemas actualmente vigentes que versan sobre el abordaje de los problemas, los conflictos, y pretenden la corrección de disfuncionalidades en cualquier seno policial.

Dichas exigencias se tornan más severas en la Guardia Civil por su punibilidad manifiesta, en relación a las restantes Instituciones Armadas de naturaleza Civil.

Por ello qué, y bajo la perspectiva irremediamente *ad hoc* según «visto lo visto» de «ir a lo más difícil» en la implantación de *Medipol*. Y con la pretensión de que si resultaba exitosa en la Guardia Civil, el resultado se extrapolaría presumiblemente, al menos a priori y por qué no como un «acto de fe», de modo más simplista en relación al resto de Instituciones, se abordó la implantación comenzando por este Cuerpo de dependencia ministerial y naturaleza difusa.

En cualquier caso y en consecuencia (y en honor a la verdad), el resultado final y a la fecha ha consistido en un éxito de implantación *Medipol* a nivel teórico respecto a la Guardia Civil. Pero en la práctica, la implantación real se viene dando solo y en exclusiva, respecto a Cuerpos de naturaleza Civil.

Fundamentos del sistema

Entenderemos la *Medipol* como «La aplicación de la Mediación a los procesos organizativos, de formación, administrativos y de apoyo interno, tendente a la búsqueda negociada entre los diferentes actores, cara a la resolución del conflicto del modo más beneficioso posible y al amparo de la regulación aplicable. Con el objetivo último del servicio al ciudadano y de la paz social».

Medipol integra esa complejidad policial, abarcando todo su universo y sirviendo al Policía como trabajador a la vez de como servidor público. Y por ende y por extensión, a todo lo que supone la función policial tanto a ni-

vel interno como externo en relación al desempeño de cometidos.

En definitiva al ciudadano, a sus derechos y libertades. Integrándolo como parte activa en la resolución de los conflictos que les afectan, bien a demanda bien de oficio si así lo aceptan.

Ahora bien, nunca abordará un conflicto si ya deviene o se deriva a un Proceso judicial, o un Expediente Disciplinario. Ya que la *Medipol*, nunca sustituirá los cauces actuales.

Solo aspirará a prevenir conflictos, y siempre que dichos hechos no revistan por su gravedad penal o disciplinaria, el inequívoco expediente o requerimiento judicial a instancia de parte, o de oficio.

Y aunque tampoco atenderá las infracciones en su sentido más simplista, sería una absurdo descartar que lo que se puede solucionar mediando en algunos supuestos, pueda ser más fácil solucionarlo, y más rentable, en términos de sanción pecuniaria y así se haga.

Por esa «delgada línea roja» presente en determinados casos entre la denuncia y lo mediable, se apunta otro motivo para una profundización e implantación al servicio de la Paz Social y el Orden Público de la *Medipol*.

Ya que procurará en definitiva al ciudadano, mejorando lo presente, una visión más cercana, menos represiva y sancionadora que la actual, tanto en relación al agente policial como a los servicios prestados. Ofreciéndole la posibilidad en consecuencia y de modo directo, de participar en la resolución del conflicto del que es parte de modo directo.

Entorno de aplicación medipol

Desde la *Medipol*, y con una visión amplia, se incluirá al componente policial como un ciudadano más ostentador de esos Derechos y Libertades, entendiéndolo legitimado en una doble vertiente: Como responsable y obligado a velar por los Derechos y Libertades de la ciudadanía, y como detentador a su vez desde una perspectiva profesional de los suyos, en idénticas condiciones.

Y es por ello que promueve en búsqueda de la mejora del clima laboral y del bienestar psicológico, el dotarles de una herramienta puntera de resolución de sus conflictos, que vele por sus intereses en relación a los desempeños propios.

En definitiva, aspira a intervenir en los conflictos relacionados con su vida socio-profesional.

Por ejemplarizar: Conflictividad entre compañeros.

Dichas problemáticas, en tanto en cuanto no se resuelven, suman siempre en perjuicio respecto a la calidad de un servicio policial dado, en relación a un ciudadano determinado.

Avanzando en materia daremos cinco reglas (en relación al conflicto), de cumplimiento necesario para que se encuadre en un escenario *Medipol*:

- 1 Se atenderá siempre en relación a aquellos conflictos, en los que al menos un agente o agentes sean parte activa y en discordancia en virtud de una actuación, negligencia o dejación, y por la que puedan ser reputados como parte de dicho conflicto, en relación a un compañero o un ciudadano legitimado. Y siempre en virtud de la filosofía del Modelo.
- 2 Que dicho conflicto repercuta o pueda repercutir en el ejercicio de los Derechos y Libertades de las partes, y precaricen o puedan precarizar el Orden Público y/o la Paz Social.
- 3 Que los hechos objeto del conflicto, no sean a su vez reputables como ilícito penal o administrativo.
- 4 Que los hechos objeto del conflicto no se encuentren judicializados o incursos en expediente disciplinario, pendiente de sentencia o resolución.
- 5 Que se acepte voluntariamente por las partes el proceso *Medipol*.

Por ello señalaremos que no todos los conflictos policiales, serán mediables.

Solo lo serán aquellos de entidad y catalogados previamente por ámbitos

de actuación, e incluíbles en la filosofía del Sistema en virtud de las anteriores premisas.

Ámbitos de actuación

Dicho lo cual, y adentrándonos en una posible presentación del esquema en el que configuraremos el entorno «*Medipol*», apuntaremos su articulación por ámbitos:

El primer ámbito versará entre un agente y un ciudadano, y lo denominaremos Mediación Extra-Cuerpo o *MEC*. La segunda entre componentes de la Institución dada, o Mediación Intra-Cuerpo (*MIC*). Y un tercera y no por ello menos importante: entre ciudadanos a título individual o como representantes de un grupo con intereses propios (asociaciones de vecinos, comunidades de propietarios...etc.), donde el agente será el que medie. Denominaremos esta como de Servicio Público, o *MSP*.

A su vez, el Sistema se completaría con dos ámbitos más (cuarto y quinto), que atiendan respectivamente a la resolución de los aquellos conflictos dados entre agentes de distintos Cuerpos, que desempeñen cometidos en una misma demarcación. (Guardia civil / Policía Local – Cuerpo Nacional de Policía/ Policía Local).

Quizás será en este cuarto ámbito donde las distintas problemáticas deben ser resueltas con mayor esmero y prestancia dadas las implicaciones de más de un Cuerpo, por la concurrencia de funciones en una demarcación dada, y su presumible mayor impacto respecto a la vecindad de dicha demarcación.

El quinto atenderá los conflictos entre sindicatos o asociaciones en sus relaciones endógenas e institucionales, así como entre sus representantes.

Proceso embrionario de implantación del sistema

Acotados los conflictos por ámbito dentro del denominado «*Catálogo de Conflictos*», (donde en definitiva se concretan los que tienen cabida en virtud del Sistema), se procederá inicialmente

te con un «Plan de Mejora Competencial específico» de los agentes.

En virtud de dicho Plan se detectarán las debilidades y carencias, perfeccionando las obrantes y dotando de las necesarias según el Proceso.

Previamente se habrán descartado aquellos agentes no considerados como óptimos según el Sistema y en función de sus propios perfiles, a los que se encuadrarán en los llamados «Grupos de Riesgo».

Respecto a estos, el Sistema requiere una intervención personalizada a nivel psicológico antes de abordar cualquier proceso *Medipol*.

A continuación solo cabrá una formación adaptada a las técnicas, habilidades y procesos bajo el entorno, y particularizada según los ámbitos previstos.

Entrará en juego acto seguido un Programa académico mesurado, exhaustivo y adaptado al ámbito policial, que contemplará aquellos modelos tipo en mediaciones consideradas de mejor aplicabilidad para dicho universo policial. En virtud de su idiosincrasia y por ámbitos.

Finalmente se culminará en dicha formación, el denominado como «Plan de Gestión Integral de resolución de conflictos para Fuerzas Y Cuerpos de Seguridad: *Medipol*», procediendo en su caso a un refuerzo legislativo y un reciclaje en todas aquellas disciplinas que se estimen necesarias.

Acto seguido de determinarán los mediadores a intervenir en virtud de cada ámbito, que pertenecerán siempre al Cuerpo de referencia. En cualquier caso, y respecto a los ámbitos *MEC* y *MIC*, el mediador ostentará mayor antigüedad en el Cuerpo que el/los litigantes. Previendo, con las peculiaridades que apunta el Sistema, que ostenten mayor empleo en determinados supuestos.

Una vez depurado el Plan, y en virtud de determinados indicadores de la buena salud del Sistema, se publicitará a la ciudadanía esta herramienta poniéndola a su disposición. Con la indicación esencial de dos de los más importan-

tes elementos del Sistema: *El Catálogo de Conflicto y los Elementos Formales del Sistema*:

El *Catálogo* determinará pormenorizadamente los Conflictos en los que el ciudadano y el agente, serán atendidos formalmente de pretender o de aceptar un Proceso *Medipol*. Indicará a su vez ámbito de cabida para cada conflicto, en virtud de la naturaleza de las partes.

Los *Elementos Formales* indicarán requisitos para el acceso, formularios, los plazos de solicitud, las sesiones por ámbito en un máximo de cuatro, y el agente mediador, entre otros.

Incoación e iniciación del proceso

Una vez que un ciudadano o el agente decida acogerse al sistema *Medipol*, se atenderá a su pretensión tras el pertinente registro por Órgano competente de la solicitud de incoación, dándole número y fecha de entrada.

En dicha solicitud se recogerán, entre otras, dos cuestiones:

- Identificación de las partes encartadas. (Particular, Agente...etc.)
- Conflicto por el que se incoa.

Acto seguido, y dentro de los plazos previstos, se cotejará la solicitud con el *Catálogo de Conflictos* para a continuación trasladar la pretensión del solicitante, a la parte objeto a su vez del Proceso.

Si de los hechos narrados, se indujeran indicios que hicieran susceptible su fiscalización por cualquier otra vía, tal como la penal o disciplinaria, se dará oportuna cuenta a órgano competente según lo previsto.

De dicho curso se dará cuenta a los encartados, con las indicaciones que procedieran en defensa de sus derechos.

Acogido al *Catálogo*, y trasladada la pretensión a la otra parte objeto del conflicto, el encartado deberá contestar si acepta o no el Proceso entendiendo su silencio como desestimatorio. Paralelamente se le trasladará información sucinta de lo incoado al mediador

designado, con la intención a su vez de que acepte o se abstenga de ser necesario, tal y como prevé el Sistema.

De ser aceptada la *Medipol* por la parte encartada, se comunicará a ambas partes el inicio con la indicación de que su no personación conllevará el desistimiento y archivo de la pretensión. Se participarán los cauces alternativos de resolución en dicho caso.

A su vez se les constará la persona que asumirá el papel de mediador, por si hubiera lugar a recusación, la fecha de inicio del Proceso, el número de sesiones y la duración de las mismas.

En dicha primera entrevista pre mediadora, la persona firmará el *consentimiento informado*, y se procederá con las sesiones según lo prevé el Método, levantando actas que se registrarán. Finalmente se le levantará un documento resumen donde firmarán las partes y ratificará el mediador, que recogerá los puntos de avenencia.

Tras el Proceso *Medipol*, el Sistema prevé el modo en que se fiscalizaran los acuerdos en tiempo y forma, y la persona encargada de su observancia. Observancia que variará en el modo, según las partes sean particulares, agentes o se trate de una *MEC*.

En definitiva y en retórica: ¿Existe necesidad de *Medipol*?

«Por supuesto que Sí».

Las Fuerzas de Seguridad están integradas por profesionales que intervienen socialmente y para la sociedad, de modo directo. De las interacciones entre Agente/ciudadano se derivan consecuencias organizativas y comunitarias, pero se puede asegurar que de las interacciones Agente/Agente las consecuencias revertirán de obligado en el mismo contexto organizativo y comunitario, quizás con mayor alcance y virulencia.

Ni que decir tiene que el papel protagonista a favor de la paz social como mediador entre particulares del Agente, es un diamante en bruto de minimización de costes policiales, judiciales, administrativo, etc...

Afortunadamente *Medipol* aspira a ser ese tercer método reglado y formalizado, que complemente los actuales sistemas no relegándolos.

Siempre desde una humilde posición de herramienta de resolución y de prevención voluntaria, a disposición de agentes y ciudadanos.

Y es que la Institución policial en genérico, siempre se tornó distante de la sociedad y muy vinculada al poder autoritario. Mucho más si cabe dada la obligada reserva de sus actuaciones y procesos, y en su pretensión de no dar una imagen de «existencia de cuestiones internas, pendientes de solucionar».

¿Por qué dar sin necesidad visos de la existencia de problemas a resolver, dentro de Instituciones tan valorada?

Es un hecho la constatada calidad de la Policía española. Y es de justicia reconocer la de su componente humano, principalmente «a pie de calle».

Por y para ellos, la *Medipol* promueve su escenario facilitando una labor de servicio al ciudadano, y promoviendo su Bienestar Psicológico y la mejora del Clima Laboral en los senos policiales.

En consecuencia, deberá entenderse la *Medipol* como Prevención Policial y la Prevención Policial no debería entenderse sin la *Medipol*

Beneficios Ciudadanos

- Repercusión positiva a la Paz Social y el Orden Público de la que son partícipes.
- Garantía por añadidura en el Sistema de Protección de sus Derechos y libertades, como destinataria directa de unos Servicios Policiales de calidad, que se ven mejorados.
(Asumiendo por ende un papel más activo en la resolución de sus conflictos sociales, y de aquellos en los que el agente individualizado sea parte en conflicto y divergente, respecto de sus intereses).
- Visión de modernidad, proximidad y eficiencia de la función policial en relación al actual Modelo.

- -No verse perjudicados por aquellos conflictos internos y/o externos de Agentes e Instituciones, que les vienen repercutiendo directa e indirectamente y de modo irremisible, en virtud del actual modelo.

Agentes:

- Satisfacción personal y profesional, por obtener una visión amplia de sus competencias y beneficiarse de su perfeccionamiento.
- Comprobar cómo sus problemáticas se pueden resolver por otros medios que los actuales. (Complementario al sistema, enriqueciendo).
(Lo que redundará en su Bienestar Psico-laboral y reducirá sus Riesgos Laborales y Funcionales, por dicha resolución no traumática de sus conflictos).
- Enriquecimiento a nivel formativo en técnica puntera de Resolución, y mejora competencial en habilidades sociales que les facilite su desempeño a nivel genérico.
- Visión amplia y constatada, sobre su desempeño profesional.
- Constituirse en auténticos Valores Añadidos para su Cuerpo de pertenencia.

Institución:

- Refuerzo de imagen como Servidora Pública en términos de eficiencia, modernidad y calidad.
(Al contar con un personal formado en técnicas punteras de resolución, motivado y productivo, dotado de una herramienta que evita el enquistamiento de aquellos conflictos que les repercuten a nivel interno y externo).
- Mejora de la funcionalidad operativa en términos estadísticos, por mejora competencial y Motivación del personal.
- Descenso de Estadísticas a nivel Delictivo.
(Disminución de Delitos y Faltas, así como comparecencias «no penales»).

- Aumento de la Productividad individual y grupal, por unidades, equipos...
- Ciudadanía participativa e implicada en el mantenimiento del Orden Público y de la Paz Social, lo que minimiza en trabajo policial de campo y optimiza la calidad de los servicios.

(La que además de ser acreedora, en dicho modelo se suma como parte activa).

- Ahorro real en términos económicos y administrativos propios.
(Que vendrán repercutiendo en positivo respecto de los sistemas y procesos complementarios/ paralelos/subsiguientes, en relación a ámbitos Conciliadores, Arbitrales y/o Judiciales).

Sistemas sinérgicos:

- Descolapso de los distintos sistemas judiciales, arbitrales y administrativos, por resolución de conflictos desde el origen.
(Disminución cuantitativa de expedientes y atestados que entorpecen y ralentizan la funcionalidad y operatividad en términos óptimos).
- Ahorro en términos de Recursos Humanos y materiales. Disminución de Costes.
(Lo que redundará en una optimización del Sistema en su conjunto, por las nuevas sinergias que se originan en base a los beneficios aportados por el Modelo).
- RR.HH, Formados en técnicas, Métodos y Disciplinas punteras, motivados y productivos.

Bibliografía

Boterf, G. Le (enero, 2011). Tener Competencias o ser Competente. *RH Management*. Recuperado de <http://www.rhmanagement.cl/v1/>

Boyatzis, R. (1982). *The competent Manager: A model for effective Performance*. New York: Wiley-Interscience.

Bouteiller, D. y Gilbert, P., (2005). Réflexions croisées sur la gestion de compétences en France et en Amérique du Nord. *Relations industrielles*, 60(1), 3-23.

Bucley, R. y Caple, J., (1991). *La formación Teoría y Práctica*. Madrid: Díaz de Santos.

Carnevale, P. Putman, L., Conlon, D. y o'Connor K. (1996). La conducta y la efectividad del mediador en la mediación comunitaria; en D. Grover, J.W. Grosch y P.V. Olczak (comp.) *La mediación y sus contextos de aplicación: una introducción para profesionales e investigadores*. (pp.157-165). Barcelona: Paidós.

Cascio, A. y Guillén, C. (Coords.) (2010). *Psicología del Trabajo: Gestión de los recursos Humanos. Skill Management*. Barcelona: Editorial Ariel.

De Diego, R. y Guillén, C. (2010). *Mediación: Procesos, tácticas y técnicas*. (3ª edición). Madrid: Editorial Pirámide.

Duke, C. (2002). Learning outcomes: comparing student perception of skill level and importance. *Journal of Marketing Education*, 24, 203-217.

Echeverría, B. (2002). Gestión de Competencias de Acción Profesional. *Revista de Investigación Educativa*, 20(1), 7-43.

Fleury, M. y Fleury, A. (2001). Construyendo el concepto de competencias. *Revista de Administración*, 5, 1-9.

Gómez-Megía, L. R., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Editorial Prentice May.

Lucia, A. y Lepsinger, R. (1999). *The art and Science of Competency Models*. San Francisco: John Wiley & Sons

Moore, C. W. (1997). El proceso de Mediación. Barcelona: Editorial Granica.

Silva, A. (2007). *Criminología y Conducta Anti-social*. Santa Cruz Atoyac: Pax México.

Instituto Motivacional Estratégico **imotiva**

Es una asociación independiente, interdisciplinar, compuesta por profesionales del ámbito psicológico, jurídico y social de larga trayectoria y probada experiencia.

IMOTIVA presta servicios profesionales de calidad e integrales de atención a las personas y a las organizaciones.

MISIÓN

Profundizar en nuestros ámbitos de intervención desde una visión integradora, humanista, creativa e innovadora.

FINES

- Fomentar la integración de conocimientos y experiencias.
- Impulsar buenas prácticas y de calidad.
- Fomentar el intercambio de experiencias desde un enfoque interdisciplinar.
- Propiciar la mejora profesional y la formación continua.
- Crear espacios de reflexión e innovación profesional.
- Difundir nuestra visión, misión, valores y actuaciones por los distintos medios, tanto a nivel nacional como internacional.

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

- Psicología, Psicoterapia y Salud Mental
- Mediación, Gestión y Resolución de Conflictos
- Asesoramiento y Asistencia Jurídica
- Coaching
- Intervención Motivacional Estratégica
- Trabajo Social y gestión de Servicios Sociales
- Educación y Orientación Escolar
- Formación a profesionales
- Publicaciones especializadas
- Traducción e Interpretación especializada en intervención social

CURSOS 2013-14 – PRÓXIMAMENTE EN WWW.IMOTIVA.ES

- CURSO DE MANEJO DE ESTRATEGIAS DE ENTREVISTA EN EL MARCO CLÍNICO COGNITIVO-CONDUCTUAL INTEGRADOR
- CURSO DE INTRODUCCIÓN Y APLICACIÓN DE TÉRAPIAS DE TERCERA GENERACIÓN
- CURSO DE MEDIACIÓN MOTIVACIONAL ESTRATÉGICA
- CURSO DE TERAPIA DE PAREJA DESDE VISIÓN INTEGRADORA: MOTIVACIONAL, COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO DE TERAPIA INFANTIL DESDE VISIÓN INTEGRADORA: COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO DE TERAPIA PARA ADOLESCENTES Y FAMILIAS DESDE VISIÓN INTEGRADORA: MOTIVACIONAL, COGNITIVO-CONDUCTUAL, SISTÉMICA Y PSICODINÁMICA
- CURSO MONOGRÁFICO DE TRASTORNO POR DÉFICIT DE ATENCIÓN E HIPERACTIVIDAD (TDAH)
- CURSO MONOGRÁFICO DE ACOSO ESCOLAR
- CURSO MONOGRÁFICO DE VIOLENCIA DE GÉNERO. VISIÓN INTEGRAL DE INTERVENCIÓN. ATENCIÓN A LOS MENORES.

Más información en: www.imotiva.es