



## 1. INTRODUCCIÓN

Cuenca (2023), señala que, la gestión de calidad y el talento humano son dos áreas críticas en la gestión de la organización y que están estrechamente relacionadas con la salud mental del talento humano institucional. Es así que hoy día, en el contexto laboral contemporáneo, la salud mental se ha convertido en una cuestión de suma importancia para las organizaciones y las personas expertas en la gestión del talento humano.

Según la Organización Mundial en Salud [OMS] (2022) “la salud mental es concebida como un estado de bienestar en el que el individuo realiza sus capacidades, supera el estrés normal de la vida, trabaja de forma productiva y fructífera, y aporta algo a su comunidad” (p. 1).

Sigue diciendo la OMS, que la salud mental es de vital importancia para todos, en todas partes. En todo el mundo, las necesidades en materia de salud mental son considerables, pero las respuestas son insuficientes e inadecuadas. La mayoría de las sociedades y la mayoría de los sistemas sociales y de salud descuidan la salud mental y no le prestan la atención y el apoyo que las personas necesitan y merecen. Sin embargo, en la actualidad, se han logrado numerosos avances como directrices, manuales y otros instrumentos prácticos de salud mental basados en la evidencia que están disponibles para su aplicación por los gobiernos nacionales.

Pero las amenazas mundiales para la salud mental siempre están presentes. Las crecientes desigualdades sociales y económicas, los conflictos prolongados, la violencia y las emergencias de salud pública amenazan el progreso hacia una mejora del bienestar (OMS, 2022).

En el país, la policía es una de las principales instituciones responsables de velar por el cumplimiento de la ley y constituye un elemento central de las sociedades democráticas. La actuación policial, al ser de naturaleza eminentemente social y pública, requiere de una validación social y democrática de sus funciones, así como de su diseño institucional, por lo que no puede desvincular sus objetivos de las necesidades de la sociedad que atiende y para las que fue creada y opera.

Según la Ley N° 2.946/06 - Que reconoce al Instituto Superior de Educación Policial (ISEPOL), como Institución de Educación Superior, en la misma se expone que el ISEPOL es el órgano de la Policía Nacional responsable de la definición de política y desarrollo de estrategias de formación, especialización, actualización y perfeccionamiento de los recursos humanos y propone a la Comandancia las acciones tendientes al perfeccionamiento del Sistema de Educación Policial en cumplimiento de la Constitución Nacional, Códigos, Leyes, Decretos y Reglamentos que hacen al funcionamiento de la Policía Nacional. La Dirección General de ISEPOL es la responsable de la definición de la política educacional, así como de la organización, supervisión y evaluación del sistema de educación policial.

Por lo tanto, este estudio, desde su planteamiento, tiene como propósito analizar la gestión organizacional de la institución policial relacionada con la gestión de calidad y del talento humano a través de las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial. Por lo anterior, se hace necesario determinar si los futuros Comisarios Magister en Ciencias Policiales disponen de los recursos psicológicos (entendidos como herramientas pertenecientes al talento humano para el eficiente desempeño de sus labores y el logro de la calidad en las organizaciones) necesarios para su desempeño policial.

Siguiendo la perspectiva de Casañas, Mas-Expósito, Teixidó, & Lalucat-Jo, (2020), se busca comprender cómo la competencia en salud mental impacta en el bienestar psicológico y la eficacia laboral, con el objetivo de identificar áreas de mejora y fortalecimiento en la formación de estos futuros profesionales de la seguridad pública.

La salud mental del personal uniformado de la Policía Nacional es un aspecto crucial para su bienestar y desempeño. A pesar de su exposición constante al estrés derivado de su actividad policial, existe una falta de apoyo psicológico anticipado para prevenir y abordar

problemas como ansiedad, adicciones, violencia intrafamiliar y desorganización económica, como lo indica el estudio de Pérez (2018). Esta carencia puede afectar negativamente su calidad de vida y su capacidad para prestar servicio policial.

Flórez, Bermúdez, Villota y Pérez (2023) llevaron a cabo una investigación diagnóstica cualitativa y descriptiva. Basándose en diálogos internos y búsqueda de información específica, identificaron causas y riesgos de salud mental en los uniformados. Además, propusieron estrategias para construir un programa de salud mental. Lo expuesto da una breve idea de los estudios ya realizados previamente y como ello puede ayudar a identificar aspectos de relevancia que pueden ayudar a mejorar la salud mental, razón más que valedera para la investigación y que buscará dar respuestas científicas sobre un tema extremadamente importante para un determinado grupo humano de la institución policial.

Para llevarlo a cabo, se realiza el objetivo general.: Analizar la forma en que la institución policial colabora con la gestión de calidad y del talento humano para promover y/o mejorar las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial, año 2024.

Con los siguientes objetivos específicos; Identificar los protocolos de monitoreo y evaluación de las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial; Describir las estrategias de prevención que se pueden implementar para abordar los factores de riesgo que afectan las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial en el ejercicio de sus funciones, y; Conocer las políticas institucionales concernientes a las competencias en salud mental en los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial, año 2024.

La justificación de la investigación está basada primeramente en la motivación personal para la realización del presente trabajo de investigación, como así también en la conveniencia como contribución al conocimiento acerca del beneficio de conocer el valor de las competencias en salud mental del personal policial. En cualquier momento, un conjunto de diversos factores individuales, familiares, comunitarios y estructurales pueden combinarse para proteger o socavar la salud mental y cambiar la posición en el proceso continuo de la salud mental. Aunque la mayoría de las personas tienen una notable resiliencia, las que están expuestas a circunstancias de estrés laboral continuo como lo son el personal policial, corren un mayor riesgo con la salud mental. Por lo expuesto, el personal policial tiene razones más que suficientes para mostrar interés en el conocimiento acerca del tema planteado para aprovechar el resultado general.

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. SALUD MENTAL**

De acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (OMS); la salud mental es parte integral de la salud y el bienestar, tal como refleja la definición de salud que figura en la Constitución de la OMS: “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Aunque esta definición ha sido criticada por ser muy amplia, tiene el mérito de ampliar la concepción medieval de la salud más allá de la simple ausencia de enfermedad.

En el artículo 8° de la Ley N° 836/1980 – De Código Sanitario del Paraguay, define la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social”.

Según el artículo 3 de la Ley N° 7.018/2022- De Salud Mental, la salud mental es “un proceso determinado por componentes históricos, socioeconómicos, culturales, biológicos y psicológicos, cuya preservación y mejoramiento implica una dinámica de construcción social

vinculada a la concreción de los derechos humanos de toda persona. Se debe partir de la presunción de capacidad de todas las personas”

La salud mental, como otros aspectos de la salud, puede verse afectada por una serie de factores socioeconómicos que tienen que abordarse mediante estrategias integrales de promoción, prevención, tratamiento y recuperación que impliquen a todo el gobierno. Los últimos 30 años han visto grandes reformas en los sectores de salud general y en la salud mental. La descentralización y las reformas de la financiación de la salud son los dos cambios claves que han afectado a los sistemas generales de salud. Estas cuestiones son importantes para la salud mental ya que existe una mayor concienciación sobre la necesidad de adecuar la financiación de los servicios de salud mental y de enfatizar la integración de los servicios de salud mental en los sistemas generales de salud (OMS, 2003).

### **2.1.1. Competencias en salud mental**

Las competencias en salud mental son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que permiten a una persona reconocer, comprender y abordar de manera efectiva los problemas de a los que se enfrenta (Flórez et al., 2023).

Los determinantes de la competencia en salud mental incluyen no solo características individuales como la capacidad para gestionar nuestros pensamientos, emociones, comportamientos e interacciones con los demás, sino también factores sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales tales como las políticas nacionales, la protección social, el nivel de vida, las condiciones laborales o los apoyos sociales de la comunidad (OMS, 2022).

La competencia en salud mental significa ser más capaces de relacionarse, desenvolverse, afrontar dificultades y prosperar. La salud mental existe en un complejo proceso continuo, con experiencias que abarcan desde un estado óptimo de bienestar hasta estados debilitantes de gran sufrimiento y dolor emocional (OMS, 2022, p. 14).

### **2.1.2 El bienestar**

No hay consenso en torno a una única definición de bienestar, pero existe un acuerdo generalizado que, como mínimo, incluye la presencia de emociones y estados de ánimo positivos (por ejemplo, alegría, satisfacción), la ausencia de aquellos negativos (por ejemplo, depresión, ansiedad), satisfacción con la vida y plenitud. En términos simples, el bienestar puede describirse como juzgar la vida positivamente y sentirse bien (Real Academia Española - RAE, 2024).

El bienestar incluye diferentes aspectos: bienestar físico, económico, social, emocional, psicológico, entre otros. El concepto está indisolublemente ligado a la salud. El entorno social, económico y físico, así como las características y comportamientos individuales juegan un papel central en el bienestar. El resguardo y la mejoría de la salud, en consecuencia, dependen no solo de factores externos o ambientales (incluidos los sistemas de atención), sino también de esfuerzos personales y elecciones de estilo de vida. Así, la salud mental es una parte integrante de la salud y bienestar general y un derecho humano fundamental.

### 2.1.3 Competencias en salud mental en el entorno policial

Las competencias en salud mental en el entorno policial son cruciales para garantizar el bienestar de los agentes y la efectividad en el desempeño de sus funciones (Florez et al. 2023).

El trabajo policial es considerado, con frecuencia, una ocupación dura, con un nivel de esfuerzo, responsabilidad y exposición a acontecimientos tristes y/o crueles, potencialmente perjudiciales para los agentes (De Puelles Casenave, 2009). El trabajo policial es considerado como una profesión de alto estrés, debido a que los policías frecuentemente son expuestos a los más violentos, perjudiciales y desconfiables elementos de la sociedad. Además, de ellos se espera discrecionalidad en circunstancias peligrosas. En comparación con otras ocupaciones, el trabajo policial ha sido identificado como una ocupación particularmente estresante.

Los trastornos mentales son frecuentes entre el personal de seguridad pública como lo son el personal policial, pero muchas personas que trabajan en profesiones de seguridad pública parecen reacias a buscar atención para problemas relacionados con la salud mental. Dada la prevalencia y el impacto de la salud mental comprometida en estas poblaciones, es necesario encontrar formas de aumentar el uso del apoyo psicológico para el personal y los oficiales de policía (Caitlin et al., 2021).

Según el “Programa de salud mental anticipada para el personal uniformado de la Policía Nacional de Colombia” (Policía Nacional de Colombia, 2023), las competencias en salud mental para el personal policial pueden incluir:

Conocimiento de Salud Mental:

*Identificación de Síntomas:* Capacidad para reconocer signos y síntomas de problemas de salud mental tanto en ellos mismos como en sus colegas.

*Educación Continua:* Formación continua en temas de salud mental para mantenerse actualizado sobre nuevos métodos y estrategias de intervención.

Primeros Auxilios Psicológicos:

*Intervención Inicial:* Habilidad para proporcionar apoyo emocional y psicológico inmediato a personas en crisis.

*Técnicas de Desescalada:* Uso de técnicas verbales y no verbales para calmar situaciones tensas o conflictivas.

Comunicación Efectiva:

*Empatía y Escucha Activa:* Ser capaz de mostrar empatía y practicar la escucha activa para comprender mejor las necesidades y preocupaciones de los demás.

*Claridad y Precisión:* Comunicar de manera clara y precisa, especialmente en situaciones de crisis.

Manejo del Estrés:

*Técnicas de Relajación:* Conocimiento y práctica de técnicas de relajación y manejo del estrés.

*Balance Trabajo-Vida:* Habilidad para mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.

Trabajo en Equipo:

*Colaboración y Apoyo:* Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo donde los compañeros se sientan apoyados y valorados.

*Red de Apoyo:* Participar activamente en redes de apoyo y grupos de pares para compartir experiencias y estrategias de afrontamiento.

Conocimiento de Recursos:

*Servicios de Salud Mental:* Familiaridad con los servicios y recursos de salud mental disponibles tanto dentro como fuera de la organización policial.

*Referencias Adecuadas:* Saber cuándo y cómo derivar a una persona a los servicios de salud mental apropiados.

Autocuidado:

*Rutinas Saludables:* Mantener hábitos de vida saludables, como ejercicio regular, dieta balanceada y descanso adecuado.

*Reconocimiento de Necesidades Personales:* Ser consciente de sus propias necesidades de salud mental y buscar ayuda cuando sea necesario.

## 2.2. INSTITUCIÓN POLICIAL

La policía es una de las instituciones que le otorgan mayor visibilidad al Estado democrático de derecho, materializando su poder monopólico de ejercer la coerción física para intervenir en los asuntos problemáticos de la sociedad, donde una de las prescripciones básicas es la de adecuar su actuación a la Constitución y las leyes, cumpliendo así con el presupuesto básico de legalidad (Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2011).

En este contexto de Estado democrático de derecho, se concibe a la policía como una institución de servicio público legítimamente orientada a la protección de la seguridad ciudadana, que garantiza la seguridad y el libre ejercicio de los derechos y libertades de las personas, expresando un modelo policial más enfocado en la capacidad de prevención de los delitos y los conflictos sociales, con la participación conjunta y coordinada de otros integrantes de la sociedad (Faroppa, 2010). De acuerdo al Informe sobre Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos (2009) de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, la policía es una de las instituciones estatales donde se expresan varios de los principios y valores de la democracia y los derechos humanos, tales como: participación, representatividad, igualdad, no discriminación, equidad de género y respeto a las libertades fundamentales.

Según la Real Academia Española (RAE, 2024, en línea), la policía es el “cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas”.

En Paraguay, de acuerdo a las normativas vigentes podría concluirse que la principal función policial es mantener el orden público legalmente constituido, la prevención de los delitos y de su investigación bajo la dirección de la autoridad judicial. Confiriéndoles facultades específicas que les permiten llevar a cabo sus tareas.

De esta manera, en el contexto específico de la Policía Nacional del país, las normativas como el Reglamento Orgánico Funcional de la Policía Nacional (Resolución C.P.N N° 574/2019) y la Ley N° 7.280/2024-De Reforma y Modernización de la Policía Nacional, establecen los marcos legales y administrativos que guían la gestión organizacional de la institución policial. Estas normativas detallan la estructura organizacional, las

responsabilidades de los diferentes cargos, los procesos de planificación y evaluación, y las políticas de recursos humanos, entre otros aspectos.

La gestión organizacional de la institución policial requiere de una combinación de estructuras bien definidas, planificación estratégica, gestión eficaz de los recursos humanos, y una fuerte orientación hacia la colaboración comunitaria, todo ello respaldado por un marco legal y administrativo adecuado.

### 2.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

La Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública, fue aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en San Salvador en junio de 2008 y adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en El Salvador en octubre de 2008, es un documento que establece principios y directrices para mejorar la calidad de los servicios públicos en los países iberoamericanos.

La Carta Iberoamericana (2008) vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático: 1. toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social; 2. la gestión pública tiene que orientarse para resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas. De acuerdo a la Carta Iberoamericana

La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. La calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la Administración Pública y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad. La calidad en la gestión pública puede y debe ser constantemente mejorada, buscando elevarla a niveles de excelencia, es decir obtener resultados sostenibles, con tendencias crecientes de mejora, y que tales resultados se comparen favorablemente con los más destacados referentes nacionales e internacionales. (P. 7)

En ese marco, la gestión de la calidad en el ámbito policial implica una combinación de liderazgo comprometido, participación del personal, enfoque en la comunidad, y el uso de herramientas y metodologías de calidad para asegurar la mejora continua de los servicios policiales y la satisfacción de las expectativas de la comunidad. La responsabilidad de mantener y mejorar la calidad del servicio policial recae en todos los niveles de la organización, desde los altos mandos hasta los oficiales de patrulla. Las fuerzas policiales deben centrarse en servir y proteger a la ciudadanía, respondiendo de manera eficiente a sus

necesidades y preocupaciones, comprometiéndose con la mejora continua de sus procesos y procedimientos.

### **2.3.1. Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano es una disciplina que se enfoca en la adquisición, desarrollo, motivación y retención de los empleados en una organización. Existen varias teorías y enfoques que han sido desarrollados para mejorar la eficacia de la gestión del talento humano (Chiavenato, 2004).

Chiavenato (2009) define a la Gestión del Talento Humano como “las políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos en reclutamiento selección, capacitación recompensas y evaluación de desempeño” (p. 8).

La gestión del talento humano en el ámbito policial es crucial para asegurar una fuerza policial eficiente, profesional y comprometida con el servicio a la comunidad. Las teorías y prácticas de la gestión del talento humano se adaptan al contexto específico de las fuerzas de seguridad para abordar desafíos únicos como la alta exigencia física y emocional, el riesgo constante, y la necesidad de mantener la confianza pública.

## **2.4. MARCO LEGAL**

Los aspectos legales relacionados al problema investigado están contemplados desde la misma Constitución Nacional, que en su Art. 5° menciona a la protección de la integridad física y psíquica; en el Art. 46 de la igualdad de las personas; en el Art. 68 el derecho a la salud; en el Art. 95 de la seguridad social; y en el Art. 175 de la Policía Nacional.

Por otra parte, la Ley 7280/24 De Reforma y Modernización de la Policía Nacional incluye varias disposiciones que afectan directa e indirectamente la salud mental de los miembros de la Policía Nacional. Esta ley tiene como objetivo modernizar y reformar la estructura y funcionamiento de la Policía Nacional para mejorar su eficacia, eficiencia y bienestar general de sus miembros. La ley establece la importancia de la prevención y el cuidado de la salud mental de los policías, reconociendo el impacto que el estrés y las situaciones de alto riesgo tienen en su bienestar mental. Se promueve la creación y fortalecimiento de unidades de apoyo psicológico dentro de la Policía Nacional. Estas unidades son responsables de brindar atención psicológica continua a los policías, así como de realizar evaluaciones periódicas para identificar problemas de salud mental tempranamente. La Ley N° 7.280/2024 representa un avance significativo en el reconocimiento y apoyo a la salud mental de los miembros de la Policía Nacional. Al establecer unidades de apoyo psicológico, programas de capacitación, protocolos de intervención en crisis y políticas de no discriminación, esta ley asegura que los policías reciban el apoyo necesario para mantener su bienestar mental y desempeñar sus funciones de manera efectiva.

En tanto, es la Ley N° 2.946/2006 la que reconoce al Instituto Superior de Educación Policial (ISEPOL).

La Ley N° 7.018/2022, de salud mental es una legislación integral en el país que aborda la salud mental, estableciendo un marco legal para la promoción, protección y atención de la salud mental en el país. Esta ley busca garantizar el acceso equitativo a servicios de

salud mental de calidad, proteger los derechos de las personas con trastornos mentales y promover la inclusión social.

### **3. METODOLOGIA**

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativa, con un diseño observacional, no experimental, de corte transversal, y de alcance descriptivo.

Se trabajó con una muestra no probabilística o dirigida, es decir, por conveniencia y seleccionadas a criterio de la investigadora con el siguiente criterio de inclusión: Que el personal policial esté activo y cursando el Programa de Magister en Ciencias Policiales y exprese su consentimiento de participar de la investigación y administrativos que ocupen cargos de jefaturas relacionadas con el talento humano, consiste en siete personas.

El trabajo de investigación empleó el método inductivo. Las técnicas aplicadas fueron: análisis de contenido y entrevista. Los instrumentos de recolección de datos fueron la guía de recolección de documentos y la guía de entrevista con preguntas abiertas.

La investigación no representó riesgos para las personas que accedieron a participar. Todos los entrevistados realizaron la aceptación oral después de explicarles el propósito y la metodología de la investigación, accediendo de forma libre, voluntaria y gratuita a realizar la entrevista. No se realizaron estudios invasivos que pongan en peligro la vida o integridad de los mismos. Se respetaron los principios de privacidad y autonomía. Los datos de las personas participantes de la investigación se conservaron en el anonimato para garantizar la confiabilidad de los datos obtenidos, la consideración a las reglamentaciones éticas del Instituto Superior de Educación Policial. Se respetaron los derechos de autor.

### **4. RESULTADOS**

#### **4.1. PROTOCOLOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EN SALUD MENTAL DE LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DE ESTRATEGIA POLICIAL**

En base a las respuestas de los entrevistados, se puede observar un panorama variado respecto a cómo la institución policial monitorea y evalúa la salud mental de los Oficiales Jefes.

La mayoría coincide en que las evaluaciones psicológicas se llevan a cabo principalmente durante los procesos de ascenso. Sin embargo, algunos entrevistados mencionan que las evaluaciones se realizan también al ingreso a la institución y en momentos necesarios. La falta de un monitoreo continuo de la salud mental es una preocupación que se destaca en las respuestas. Por ejemplo, los entrevistados mencionan que no existe un monitoreo constante, y las evaluaciones deberían realizarse con mayor frecuencia, al menos anualmente, especialmente para aquellos en contacto directo con la ciudadanía. Se señala que las evaluaciones se realizan a través de instrumentos científicos valorados por profesionales y exámenes psicotécnicos embargo, también las evaluaciones se pueden basar en cartillas.

La evaluación de las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial, según las respuestas de los entrevistados, presenta una gran variedad de percepciones y experiencias. Algunos entrevistados destacan el uso de entrevistas y observaciones como parte de la evaluación de competencias, prestando atención a aspectos como el manejo del estrés, liderazgo y capacidades personales. Se menciona la reevaluación periódica del personal y el seguimiento psicoterapéutico, sugiriendo un enfoque más integral

en algunos casos. Una herramienta mencionada por algunos entrevistados es el uso de cartillas con preguntas para evaluar el comportamiento, personalidad, habilidades y posibles trastornos. Un test psicotécnico anual parece ser otra herramienta utilizada para evaluar las competencias en salud mental de los alumnos. Sin embargo, varios entrevistados expresan que no se utilizan herramientas o métodos formales de evaluación lo que refleja una falta de uniformidad en la aplicación de estos métodos.

A partir de las respuestas de los entrevistados, la mayoría concuerda en que no se ofrecen de manera regular programas de capacitación en salud mental, como manejo del estrés y resiliencia, a los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial. Sin embargo, hay una excepción de una de las personas entrevistadas quien menciona que ha realizado capacitaciones relacionadas con la prevención de la violencia intrafamiliar, comunicación afectiva, resiliencia y liderazgo, aunque parece que estas capacitaciones dependen del tiempo disponible. Además, otro entrevistado señala haber recibido una capacitación relacionada durante su estancia como maestrando, pero no durante toda su carrera previa. Esto refleja que, aunque puede haber esfuerzos aislados o casos puntuales de capacitación, no parece haber un programa consistente o institucionalizado de capacitación en salud mental para los estudiantes en general.

Los principales desafíos que enfrenta la Institución Policial al momento de evaluar o monitorear la salud mental de los Oficiales Jefes, según los entrevistados, incluyen barreras culturales como logísticas y económicas dentro de la Institución Policial. Existe desconfianza hacia la evaluación psicológica debido a la percepción de que buscar ayuda mental está asociado a estar loco. Esto genera resistencia a la consulta o monitoreo preventivo. La naturaleza del trabajo policial, especialmente en áreas urbanas, genera una falta de tiempo para las evaluaciones y atención preventiva. Los turnos y las actividades externas interfieren con la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones regulares. La carencia de profesionales de la salud mental y materiales para realizar evaluaciones adecuadas es más aguda en áreas rurales, donde la falta de profesionales dificulta aún más el monitoreo. En muchos casos, los oficiales no responden con veracidad durante los test psicológicos, lo que complica el diagnóstico y seguimiento de su salud mental. Existe una falta de inversión en el área de salud mental dentro de la institución, lo que impacta tanto en la disponibilidad de recursos materiales como en la contratación de profesionales capacitados.

#### 4.2. ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN QUE SE PUEDEN IMPLEMENTAR PARA ABORDAR LOS FACTORES DE RIESGO QUE AFECTAN LAS COMPETENCIAS EN SALUD MENTAL DE LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DE ESTRATEGIA POLICIAL EN EL EJERCICIO DE SUS FUNCIONES

A partir de las respuestas de los entrevistados, se pueden identificar varias estrategias clave para abordar los factores de riesgo que afectan la salud mental del personal policial. Estas estrategias se agrupan en bienestar físico y nutricional; apoyo físico y emocional; acompañamiento y liderazgo: condiciones laborales adecuadas. El involucramiento de los jefes en las condiciones de vida del personal, incluyendo lo familiar, económico y social es trascendental para ayudar a enfrentar sus problemas personales. Es también importante permitir que el personal atienda problemas personales cuando sea necesario, para que se

mantengan enfocados en el trabajo; así como establecer horarios de trabajo razonables y evitar jornadas excesivas. Estas estrategias sugieren un enfoque integral, que abarca desde la nutrición y el ejercicio físico hasta el apoyo emocional, un liderazgo más comprometido y la mejora de las condiciones laborales. Esto contribuiría a reducir el impacto de los factores de riesgo en la salud mental del personal policial.

Según las respuestas recopiladas de los entrevistados, la mayoría expresa un desconocimiento sobre la existencia de programas de prevención específicos implementados por la Institución Policial para abordar los factores de riesgo que afectan la salud mental del personal. Algunos mencionan la presencia de un departamento psicológico y la realización de charlas motivacionales, pero coinciden en que las iniciativas preventivas son insuficientes o no se encuentran ampliamente implementadas. La percepción general es que falta un enfoque más profundo y estructurado en la prevención y el manejo de estos factores de riesgo.

De las respuestas de los entrevistados, se pueden identificar varios factores de riesgo que afectan la salud mental del personal policial durante el ejercicio de sus funciones como el trabajo excesivo y la elevada carga horaria generan estrés crónico. La falta de sueño o el descanso inadecuado es otro factor destacado. Esto puede derivar en problemas de salud mental como depresión, ansiedad y trastornos del sueño. La alimentación inadecuada o poco saludable y una dieta deficiente pueden contribuir a un mal rendimiento físico y mental. El sedentarismo y la falta de ejercicio son mencionados como factores que agravan el bienestar mental. El constante riesgo y la exposición a situaciones peligrosas son fuentes significativas de estrés y desgaste emocional. La falta de asistencia psicológica y apoyo adecuado tanto de superiores como de compañeros se menciona como un problema recurrente. El estar alejados de sus familias y de su entorno social también se percibe como un factor que afecta negativamente la salud mental. Finalmente, La presión de deudas y la falta de educación financiera se mencionan como elementos adicionales que afectan el bienestar emocional.

#### 4.3. POLÍTICAS INSTITUCIONALES CONCERNIENTES A LAS COMPETENCIAS EN SALUD MENTAL EN LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DE ESTRATEGIA POLICIAL

A partir de las respuestas de los entrevistados, se puede concluir que todos los entrevistados coinciden en que hay un profesional psicólogo disponible en la institución, quien brinda apoyo y asistencia a los estudiantes. Sin embargo, la mayoría expresa desconocer la existencia de políticas o protocolos formales en la institución relacionados con la salud mental. Esto sugiere que, aunque hay asistencia psicológica, no hay directrices claras que guíen o una política estructurada o protocolo para la prevención de problemas de salud mental. Además, aunque no hay un protocolo explícito mencionado, algunos estudiantes han recibido asistencia en situaciones particulares, lo que indica que el apoyo psicológico está disponible, aunque no sea bajo una estructura preventiva formal. Esto indica que, si bien hay asistencia reactiva disponible, no parece haber un enfoque preventivo estructurado que eduque o prepare a la comunidad sobre cómo gestionar y prevenir problemas de salud mental de manera sistemática.

En la Escuela de Estrategia Policial existe apoyo psicológico disponible. Según las respuestas de varios entrevistados, hay una profesional psicóloga que ofrece acompañamiento y asesoría terapéutica para los alumnos y el personal que lo requiera. Este servicio está

destinado a brindar apoyo a quienes enfrentan factores de riesgo que puedan afectar su salud mental.

Con base en las respuestas de los entrevistados, parece que no existe un protocolo específico de intervención en crisis de salud mental en el personal policial. Hay una percepción general de que la respuesta en situaciones de crisis depende más de la intuición personal o la derivación a profesionales externos, en lugar de un protocolo formal y sistematizado. Algunos entrevistados mencionan estar preparados para la intervención o tener una idea general de cómo proceder, como mantener la calma, hablar con un lenguaje tranquilo, y pedir ayuda a un profesional de salud.

A partir de las respuestas de los entrevistados, para fortalecer las políticas institucionales relacionadas con la salud mental del personal policial, se debería en primer lugar contar con un protocolo claro y eficiente que aborde tanto la prevención como la intervención en temas de salud mental. Esto proporcionaría un marco para asegurar un acompañamiento eficaz y rápido ante posibles crisis. Se propone igualmente la formación intensiva para los Oficiales Jefes en temas de salud mental y liderazgo, con énfasis en un aprendizaje dinámico que vaya más allá de la teoría y fomente la interacción con otras instituciones de igual nivel académico. Esto fortalecería la conciencia sobre la importancia del bienestar mental y dotaría a los líderes de herramientas para apoyar a sus equipos. Se señala además la necesidad de trabajar conjuntamente con el Ministerio de Salud Pública, el Hospital de Policía y otras áreas como Talentos Humanos para crear un equipo coordinado que se encargue de la salud mental del personal. Una colaboración fluida entre estas instituciones facilitaría la creación de un espacio dedicado a la evaluación y el tratamiento preventivo de la salud mental. Se sugiere que cada unidad policial cuente con profesionales en salud mental para realizar un acompañamiento constante, más allá de los momentos clave como ascensos. Esto permitiría una detección precoz de problemas y evitaría que se agraven, interviniendo antes de que la situación llegue a un punto crítico. Aunque ya existen profesionales dedicados a la salud mental, es necesario reforzar las políticas preventivas, considerando que el personal policial está constantemente expuesto a factores de riesgo que pueden afectar su bienestar psicológico. Estas sugerencias coinciden en la importancia de una intervención más estructurada, un monitoreo constante y una mayor coordinación entre instituciones, lo que contribuiría significativamente a la mejora del bienestar mental del personal policial.

## **5. CONCLUSIÓN**

Los objetivos específicos planteados en este trabajo de investigación han sido cumplidos de manera satisfactoria a través del desarrollo del marco teórico, metodológico y analítico.

Las evaluaciones psicológicas en la institución policial parecen estar centradas en momentos clave como el ascenso, pero existe una percepción generalizada de que hace falta un monitoreo constante para asegurar el bienestar mental a largo plazo de los Oficiales Jefes. La naturaleza del trabajo policial, con su carga física y emocional, puede generar altos niveles de estrés y estas situaciones de alto estrés pueden desencadenar respuestas emocionales intensas. Con las estrategias y métodos adecuados para evaluar las competencias en salud mental, el personal policial aprende a reconocer sus emociones sin dejar que estas dominen sus acciones, lo que ayuda a mantener el control en situaciones desafiantes durante su función policial (Ruiz-Ruano et al. 2023). En ese marco, cabe resaltar que también varios entrevistados sugieren que el sistema de evaluación actual podría mejorarse, aumentando la

frecuencia de las evaluaciones y asegurando un monitoreo más continuo de la salud mental a lo largo de la carrera de los Oficiales Jefes.

Se pueden identificar varias estrategias clave para abordar los factores de riesgo que afectan la salud mental del personal policial, las cuales se pueden agrupar en: bienestar físico y nutricional; apoyo físico y emocional; acompañamiento y liderazgo; condiciones laborales adecuadas. Los factores de riesgo que afectan la salud mental del personal policial durante el ejercicio de sus funciones, incluyen el estrés laboral, la falta de descanso, la mala alimentación, el sedentarismo, la falta de apoyo emocional y profesional, el aislamiento social y los problemas financieros. Estos factores de riesgo pueden combinarse y amplificarse mutuamente, lo que lleva a un impacto considerable en la calidad de vida y la salud mental del personal policial. Las estrategias de prevención así como los programas de capacitación en salud mental, como manejo del estrés y resiliencia en la institución policial con el fin de promover y mejorar las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial, puede ser muy beneficioso, ya que proporciona herramientas para manejar situaciones complejas de manera más efectiva.

Aunque Escuela de Estrategia Policial cuenta con un profesional psicólogo para apoyar a los estudiantes, no parece haber políticas o protocolos específicos establecidos para la prevención de problemas de salud mental entre los alumnos. Además, no existe un protocolo específico de intervención en crisis de salud mental en el personal policial. Este vacío puede generar incertidumbre y respuestas inconsistentes ante situaciones de crisis, lo que a su vez podría poner en riesgo tanto al personal policial como a la comunidad que dependen de su respuesta. La falta de un protocolo unificado podría indicar la necesidad de implementar procedimientos más claros y formales para garantizar la atención adecuada del bienestar mental de los agentes.

Se concluye que la institución policial carece de estrategias claras y protocolos bien establecidos para colaborar en la gestión de calidad y del talento humano con el fin de promover y mejorar las competencias en salud mental de los alumnos de la Escuela de Estrategia Policial. Por tanto, dada la naturaleza exigente del trabajo policial, es esencial que la Escuela de Estrategia Policial implemente políticas y programas que promuevan las competencias en salud mental del personal policial. Esto no solo beneficiará a los individuos, sino que también mejorará la eficacia operativa de las fuerzas policiales.

## 6. REFERENCIAS

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>
- Bernal, M. (2019). *La función policial desde la perspectiva de los derechos humanos y la ética pública*. IUS, Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla, México. E-Issn 1870-2147. Nueva Época, vol. 13, No. 44. Julio - diciembre de 2019. Pp 251-279. <https://revistaius.com/index.php/ius/article/view/441/692>
- Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública. (2008). <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Casañas, R.; Gil, JJ.; Castells, G.; Pujol, A.; Torres, M.; Lalucat-Jo, LL. (2017). *Evaluación de un programa de alfabetización en salud mental para adolescentes*. RevPsiquiatr Salud Ment. 2017; 30:105–14
- Caitlin J. Newell, Rosemary Ricciardelli, Stephen M. Czarnuch y Krystle Martin. (2021): Personal policial y salud mental: barreras y recomendaciones para mejorar la búsqueda de ayuda, *Práctica e investigación policial*. DOI: 10.1080/15614263.2021.1979398

- Comandancia de la Policía Nacional del Paraguay. (2019). *Resolución N° 574/2019. Reglamento Orgánico Funcional de la Policía Nacional*. Asunción. <https://www.policianacional.gov.py/wp-content/uploads/2020/06/RESOLUCI%C3%93N-NRO.-574-2019.pdf>
- Comandancia de la Policía Nacional del Paraguay. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2019-2023*. Asunción. Versión Digital. PDF.
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2009). *Informe sobre seguridad ciudadana y derechos humanos de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos*. San José.
- Congreso Nacional del Paraguay. (2006). *Ley N° 2.946/06 – Que reconoce al Instituto Superior de Educación Policial (ISEPOL)*. Asunción.
- Congreso Nacional del Paraguay. (2016). *Ley N° 7.018/2022- De Salud Mental*. Asunción. Versión digital. <https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/11069/ley-n-7018-salud-mental>
- Congreso Nacional del Paraguay. (2024). *Ley N° 7.280/2024 – De Reforma y Modernización de la Policía Nacional*. Asunción. Versión Digital. PDF
- Convención Nacional Constituyente. (1992). *Constitución Nacional del Paraguay*. Asunción. 20 de junio de 1992.
- Cuenca, G. (2023, 18 de julio). *El impacto de la salud mental en las organizaciones: un enfoque necesario*. <https://ethic.es/2023/07/el-impacto-de-la-salud-mental-en-las-organizaciones-un-enfoque-necesario/>
- Chiavenato, I. (2004). *Calidad de vida laboral*. En *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial Mac Graw-Hill Interamericana
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial Mac-Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, A. (2017). *Repercusión del estrés percibido y del estrés laboral en los factores de riesgo cardiovascular y en la respuesta inmunitaria mediada por inmunoglobulinas en población laboral*. [Universidad de Sevilla]. [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/69203/Tesis Doctoral A. Díaz JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH E-ISSN: 2528-8083 Vol. 5, Núm. CININGEC2020 \(2020\)783Hernández .pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/69203/Tesis%20Doctoral%20A.%20D%C3%ADAZ%20JOURNAL%20OF%20SCIENCE%20AND%20RESEARCH%20E-ISSN%3A2528-8083%20Vol.%205,%20N%C3%BAm.%20CININGEC2020%20(2020)783Hern%C3%A1ndez.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- FEPSU - Fórum Español para la Prevención y la Seguridad Urbana. (3 de abril de 2023). *La salud mental en los cuerpos de policía: del tabú a la política pública. Policía y justicia. Convivencia, percepción de seguridad, seguridad*. <https://fepsu.es/la-salud-mental-en-los-cuerpos-de-policia/>
- Flórez, O. Bermúdez, J.; Villota, L., Pérez, M. (2023). *Una apuesta en la salud mental anticipada para la Policía Nacional de Colombia*. RePiLo. Repositorio Institucional. Universidad Piloto de Colombia. <https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/12490/Art2-Contextos27.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Sampieri R., Fernández-Collado C., Baptista Lucio P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Herrera-Covarrubias Deissy, Coria-Avila Genaro A, Muñoz-Zavaleta David, Graillet-Mora Olivier, Aranda-Abreu Gonzalo, Rojas-Durán Fausto, Hernández María Elena, Ismail

- Nafissa. (2017). *Impacto del estrés psicosocial en la salud*. Revista eNeurobiología 8(17):220617, 2017. file:///C:/Users/escrista/Downloads/Dialnet-ImpactoDelEstresPsicosocialEnLaSalud-7735104.pdf
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2011). *Derechos humanos, seguridad ciudadana y funciones policiales*. Costa Rica
- Moreno Jiménez, Bernardo. (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(Supl. 1), 4-19. <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>
- OMS - Organización Mundial de la Salud. (2003). *El contexto de la salud mental*. [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/43723/8495076896\\_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/43723/8495076896_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- OMS - Organización Mundial de la Salud. (2015). *Temas de salud 2015*. [http://www.who.int/topics/risk\\_factors/es/](http://www.who.int/topics/risk_factors/es/)
- OMS – Organización Mundial de la Salud. (2022). *Informe mundial sobre salud mental: Transformar la salud mental para todos*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/357847/9789240050181-spa.pdf?sequence=1>
- OIT - Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo. Tendencias 2022*. Ginebra.:[https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS\\_848464/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS_848464/lang--es/index.htm)
- Osse, A. (2007). *Entender la labor policial: recursos para activistas de derechos humanos*. Madrid: Amnistía Internacional. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r25244.pdf>
- Pérez, M. (2018). *La Preparación Mental del policía en las Intervenciones Policiales*. *Psicología Legal*. <https://www.psicologia-online.com/la-preparacion-mental-del-policia-en-las-intervenciones-policiales-2637.html>
- Policía Nacional de Colombia. (2023). *Resolución N° 1974/2023 – Por la cual se adopta el Programa de salud mental anticipada para el personal uniformado de la Policía Nacional*. <https://transformacion.policia.gov.co/wp-content/uploads/2023/06/Resolucio%CC%81n-salud-mental-anticipada-.pdf>
- Real Academia Española. (2024). En *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/polic%C3%ADa>
- Ruiz-Ruano García, A. M., Blaya Sánchez, M. Ángel, López Morales, J. L., Peinado Portero, A. I., Giner Alegría, C. A., López Puga, J., & Moya-Faz, F. J. (2023). *Factores psicosociales de riesgo y burnout en policías: un análisis de redes*. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 39(3), 478–486. <https://doi.org/10.6018/analesps.522361>
- Torres, Carolina. (2010). *Prevención de estrés en agentes de la Policía de la Provincia de Córdoba, Departamental Río Cuarto. Una propuesta de Intervención*. Universidad Empresarial Siglo 21. [https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10481/TESIS\\_2010.pdf](https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10481/TESIS_2010.pdf)
- Violanti, JM, Charles, LE, McCanlies, E, Hartley, TA, Baughman, P, Andrew, ME, Fekedulegn, D. Ma,CC, Mnatsakanova, A, Burchfiel, CM. (2017). *Factores estresantes y salud policial: una revisión de última generación*. 2017 Nov;40 (4):642-656. doi: 10.1108/PIJPSM-06-2016-0097. PMID: 30846905; PMCID: PMC6400077.