

Federico Estuardo Irungaray Samayoa

EL PROCESO DE INDUCCION PARA ASPIRANTES A AGENTES DE LA
ACADEMIA DE LA POLICIA NACIONAL CIVIL DE GUATEMAL

Julio Cesar Saavedra López
Asesor

Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

Guatemala, septiembre del 2004

INDICE

Índice	1
Introducción	3
I MARCO CONCEPTUAL	
1. Antecedentes	4
2. Importancia	3
3. Planteamiento	4
4. Alcances y límites	5
II MARCO METODOLOGICO	
1. Objetivos	6
2. Variables	6
3. Población	7
4. Recopilación de información	7
5. Técnicas	7
6. Instrumentos	8
II MARCO TEÓRICO	
1. Administración educativa y dotación de personal	9
2. Evolución de la Administración de Recursos humanos	9
3. El papel de la Administración De Recurso Humanos.	11
4. Dotación de personal	12
5. Planeación de los R.H.	13
6. Clasificación de puestos	14
7. Reclutamiento de personal	15
8. Selección de Personal	16
9. Desarrollo integral	17
10. Inducción de Personal	18
10.1 Beneficios de la Inducción	20
10.2 Técnicas	21
10.3 Manejo de la Inducción	21
10.4 Revisión del puesto	22
10.5 Cultura adecuada	23
10.6 Fomento de vínculos	23
10.7 Retroalimentación del desempeño	23
10.8 Elementos a cubrir	24

10.9 Importancia de la Inducción	25
10.10 Objetivos de la Inducción	25
10.11 Métodos de Inducción	26
III INFORME FINAL	
Manual de Inducción	32
Sección I	
1. Reseña histórica	35
2. Régimen legal	36
3. Estructura orgánica	39
4. Organigrama	40
5. Explicación del organigrama	41
Sección II	
1. Condiciones de contratación	49
2. Formas de contratación	50
3. Prestaciones	50
4. Relaciones internas de trabajo	51
Sección III	
1. Símbolos jerárquicos	56
2. Plano de localización	57
3. Estado de fuerza	58
Conclusiones	59
Recomendaciones	60
Bibliografía	61

INTRODUCCION

I. MARCO CONCEPTUAL

1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En ninguna parte del mundo se concibe hoy un estado moderno sin una policía eficaz que proteja la vida, la integridad física, la seguridad de las personas, sus bienes, el libre ejercicio de los derechos y libertades y que prevenga el delito preservando el orden y la seguridad pública todo ello en el marco del más absoluto respeto a la ley y a los derechos humanos, con esta evocación nace en Guatemala la Policía Nacional Civil fue creada por el decreto 11-97 del Congreso de la República de fecha cuatro de marzo de 1998, con el fin de dar cumplimiento al acuerdo sobre el fortalecimiento del poder civil y función del ejército en una sociedad democrática, suscrito entre el gobierno y la unidad revolucionaria nacional guatemalteca en el que se plantea que el orden público y la seguridad interna Estará a cargo de la Policía Nacional Civil.

Corresponde a la academia de la Policía formar al nuevo personal a nivel de agentes, inspectores, oficiales superiores, oficiales subalternos y mandos superiores. El entrenamiento básico de los aspirantes a agentes tiene una duración mínima de seis meses, para lo cual ya funciona un proyecto de Administración y Organización Educativa.

No existen antecedentes en esa Institución de Investigaciones orientadas a la implementación de un Manual de Inducción que beneficie al personal de nuevo ingreso,

En el Ámbito de otras organizaciones educativas existen antecedentes de investigaciones relacionadas con el manual de inducción siendo estas

1. Inducción y desarrollo de personal, Modelo aplicado a la Universidad de San Carlos de Guatemala. 1994.

2. Manual de Inducción para alumnos de primer ingreso de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la USAC 1996.

En organizaciones Industriales:

1. Programa de Inducción del Recurso Humano que labora en la distribuidora Centro Americana S. A. 1995.

En organizaciones comerciales:

1. Programa de Inducción para los agentes de seguridad de la empresa Alarmas de Guatemala. S. A. 1995.

En las investigaciones antes mencionadas, se aporta la elaboración de un Manual de Inducción que oriente e informe al personal de nuevo ingreso.

Algunas de las consecuencias negativas derivadas de la falta de un manual de Inducción en la academia de la policía son:

1. Deserción escolar
2. Fracaso y repitencia de cursos
3. Inseguridad al desconocer las tareas y los procedimientos para
4. realizarlas
5. Incertidumbre sobre las condiciones laborales

2. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La elaboración de un manual de Inducción contribuirá a que el aspirante a agente se integre lo mas pronto posible a la organización educativa despertando en él interés y capacidad para realizar eficientemente las tareas asignadas y mejorar su desempeño como estudiante

Con la identificación positiva a la academia, por medio de adecuado proceso de inducción, se le facilitara al aspirante a agente alcanzar los objetivos educacionales propuestos por la inducción educativa. en esta

aplicabilidad social que beneficia a la educación radica la importancia de la investigación

Favorece también a los docentes del área humanística, jurídica, policial y de deportes porque no tienen que esta proporcionara la información que ya ha sido cubierta por el proceso de inducción.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La incorporación de personal a una Organización (sea de producción o de servicios) plantea la situación inicial de orientar e informar adecuadamente acerca de la Organización en general, el Departamento asignado y el puesto en particular que se va a ocupar. A este proceso se le conoce como Inducción de personal. Cuando este proceso no existe es común que en la persona se produzca incertidumbre, ansiedad e inestabilidad lo que trae como consecuencia que su rendimiento no sea el esperado, en detrimento de la Organización y de la persona.

Semejante situación se produce en las Organizaciones Educativas en donde no existe el proceso de inducción. En la Academia de la Policía Nacional Civil no existe un proceso de Inducción lo que contribuye como un factor entre otros a que se produzcan dificultades tales como

Una cantidad significativa de aspirantes a agentes se retira durante los dos primeros meses de la capacitación debido a que

1. La carga académica es fuerte, situación que no se comunico oportunamente a los candidatos, que en su mayoría provienen de la provincia en donde la calidad educativa es deficiente.
2. Se informo sobre una subvención económica mensual de Q.500.00 durante el tiempo que dure la capacitación. Pero no se les menciono que el pago se haría efectivo al quinto mes de permanencia. Lo que imposibilita a que la gran mayoría de ellos contribuyan al gasto familiar.

3. se penaliza con deméritos constantemente a los aspirantes sin haberles previamente informado adecuadamente sobre cual ha de ser su comportamiento dentro de la organización.

Debido a lo anterior se plantea el siguiente problema de Investigación
Qué Instrumento se debe implementar para desarrollar la Inducción la Inducción para aspirantes a agentes de la academia de la Policía Nacional Civil

4. ALCANCES Y LIMITES DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 ALCANCES

El Instrumento podrá ser utilizado por el Director de la Academia, el secretario de estudios y el secretario de unidades orgánicas, los aspirantes a agentes y cualquier otra persona que tenga relación con la capacitación.

4.2 LIMITES

La Investigación cubrirá a la cohorte de todos los aspirantes a agentes de la Academia de la Policía Nacional Civil de jul. a nov. de 1998.

II. MARCO METODOLOGICO

1. OBJETIVOS

1.1. GENERAL:

Elaborar un manual de Inducción para aspirantes a agentes de la academia de la Policía Nacional Civil.

1.2. ESPECÍFICO

1.2.1. Proporcionar la información necesaria que permita al aspirante a agente conocer la organización a la que presta sus servicios.

1.2.2. Facilitar el conocimiento del puesto como aspirante a agente..

2. VARIABLE:

Manual de Inducción para aspirantes de agentes de la Academia de la Policía Nacional Civil.

2.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Manual de Inducción:

Instrumento desarrollado para proporcionar información básica a los nuevos miembros de una organización.

2.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL:

La variable se define operacionalmente en los siguientes indicadores e índices.

Indicadores

Manual de Inducción

Índices

Descripción impresa de información

.

3. POBLACIÓN:

Por la naturaleza de la investigación, la misma se realiza en la Academia de Policía Nacional Civil, ubicada en la zona 6 de la Ciudad de Guatemala. **No hay muestra, en este caso la población son todos los aspirantes a agentes, ellos son los destinatarios finales.**

4. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN:

Sobre la base de los objetivos y a los indicadores planteados se procederá de la siguiente manera:

En el desarrollo de la primera etapa de la investigación se procederá a la consulta bibliográfica de la administración y organización educativa, así como de la administración de recursos humanos haciendo énfasis en la dotación de personal y en particular del proceso de inducción.

En la segunda parte, que se refiere al Manual de Inducción, se utilizará la observación, la investigación documental y la entrevista no estructurada.

5. TÉCNICAS:

1. Consulta bibliográfica en las siguientes bibliotecas:

1. Facultad de Humanidades USAC
2. Escuela de Psicología USAC
3. Facultad de Económicas USAC
4. Biblioteca Central USA
5. Universidad Mariano Gálvez
6. Universidad Rafael Landívar
7. Universidad Francisco Marroquín

Para lo cual se utilizará ficha de autor, se registrará el nombre del libro, tesis, documentos y otros, su autor y los capítulos a consultar posteriormente, esto permitirá un rápido y práctico manejo del material a investigar.

2. *Las fichas de trabajo se utilizaron*

1. Para revisar y conocer documentación referida a los antecedentes históricos y de desarrollo de la dotación de personal. Desarrollo de la dotación de
2. Para revisar tesis relacionadas con la inducción de personal en organizaciones educativas, industriales y de servicios.
3. En la revisión de información sobre la Policía Nacional Civil y la Academia.

3. Se Utilizaron fichas de entrevista:

No estructurada para registrar información obtenida de personas que tienen bajo su mando las unidades que forman parte del organigrama de la Academia, también se realizarán consultas a profesionales que conozcan acerca del tema.

6. INSTRUMENTOS:

1. ficha de autor
2. ficha de contenido
3. ficha de entrevista

II. MARCO TEORICO

1. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y DOTACIÓN DE PERSONAL

Parte de las funciones de la Administración Educativa es la toma de decisiones respecto a la contratación de personal (docente, administrativo, mantenimiento y otros) **también lo es la selección de alumnos candidatos interesados en incorporarse a la organización educativa.** Este proceso está orientado por las políticas y objetivos de cada institución educativa.

El proceso de Dotación de personal, tanto de docentes como de estudiantes, se enmarca dentro de la disciplina de la Administración de Recursos Humanos.

El campo de la administración de personal no apareció de improviso. Evolucionó durante la historia hasta adquirir su forma actual. Una breve consideración permitirá apreciar la importancia que la administración de personal ha tenido siempre en las sociedades humanas.

2. EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

A principios del siglo veinte adquirió gran importancia un movimiento que pretendía poner en práctica los hallazgos obtenidos en varias ciencias. Tal es la razón que se les denomine "Administración Científica". Sus postulados los encontramos con el investigador Frederick Taylor; de hecho el movimiento se llamó "Taylorismo"¹. La incorporación de datos científicos a la administración mostró al mundo que el estudio sistemático del trabajo podía conducir a un mejoramiento en la eficiencia.

Luego vino el movimiento en favor de la especialización y de la capacitación hizo más obvia la necesidad de crear departamentos de personal. El surgimiento de los primeros departamentos de personal, se dio por los avances de la administración científica y por los movimientos sindicales.

¹ Dessler Gary. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Trad. Malfavon Martínez 4a. Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México 1991. Pág. 268

Durante la primera guerra mundial por el año de 1914, los departamentos de personal adquirían creciente influjo en las organizaciones industriales de grandes dimensiones, aunque todavía sin tener la importancia actual².

Los departamentos de personal crecieron lentamente en importancia a medida que se incrementaban sus responsabilidades y su contribución global. En el curso de la primera guerra mundial se perfeccionaron los exámenes de aptitud. Estos exámenes permitieron colocar a los nuevos reclutas de los ejércitos combatientes en los puestos claves. Esa práctica condujo al empleo de exámenes de aptitud en las organizaciones no militares, y la responsabilidad de impartirlos correspondió a los departamentos de personal. Desde el fin de la primera guerra mundial hasta la gran depresión los departamentos de personal desempeñaron funciones de creciente importancia³.

Desde 1960 hasta la fecha se inició un movimiento claramente dedicado a lograr mayor satisfacción en el trabajo, a satisfacer demandas crecientes de los empleados y a mejorar la calidad de la vida laboral. Tanto en los países de Iberoamérica, como en el resto del mundo, se han experimentado fenómenos como la incorporación masiva de las mujeres al mundo del trabajo; la reducción en el número de horas semanales trabajadas; la presión continua por complementar el pago de sueldos y salarios mediante servicios como suministro de seguros médicos y educación; la reducción progresiva de las distancias que separan entre sí a los diferentes estratos de la organización, y la automatización acelerada de prácticamente todos los sitios de trabajo. En la actualidad los departamentos de personal suelen tener a su cargo más funciones que nunca; a las tareas relativamente sencillas de las organizaciones del pasado se han unido muchas nuevas, que pocas personas pudieron prever. Por ejemplo, salarios, prestaciones, préstamos, sindicatos, reclutamiento y selección de personal, motivación, inducción, etc.

Dentro de todo este proceso encontramos que los estudios de administración general señalan que el personal "elemento humano", es el común denominador de la eficiencia de todos los demás factor

²Werther Jr., William B. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Editorial Limusa, México 1979. Pág. 92

³ Reyes Ponce, Agustín. "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL". Editorial Limusa, México 1987. Pág. 126

Para que una organización alcance sus metas no sólo debe contar con los recursos necesarios, sino que también los debe usar con efectividad. Tradicionalmente, los recursos de la organización han estado divididos en tres categorías; humanos, financieros y físicos. Más recientemente se ha sumado una cuarta categoría de recursos, la de recursos tecnológicos, que incluye patentes y procesos relacionados tanto con los productos como con los métodos de producción. En el proceso de la administración de los recursos humanos se ha puesto más atención a las necesidades de los participantes. Es importante subrayar que las contribuciones que hace la dirección de los recursos humanos para la organización sino también pensar bien en sus efectos para la persona y la sociedad.

3. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Durante muchas décadas, la responsabilidades como selección, entrenamiento y compensaciones, fueron consideradas funciones básicas que constituían el área históricamente como administración de personal. Estas funciones se llevaban a cabo sin tomar muy en cuenta su relación mutua. Desde esta visión limitada ha visto el surgimiento de lo que ahora se conoce como la administración de los recursos humanos⁴.

La administración de recursos humanos, como se le conoce por lo general, representa la extensión más que el rechazo de los requisitos tradicionalmente para dirigir el personal en forma efectiva. También se requiere entender la conducta humana y tener la habilidad para aplicar esa comprensión.

Es necesario también tener los conocimientos y comprender diversas funciones de personal llevadas a cabo en la administración de los recursos humanos, así como la capacidad para llevarlas a cabo de acuerdo con los objetivos de la organización.

La administración de los recursos humanos reconoce la interacción dinámica entre las funciones de personal y los objetivos de la organización. Lo que es más importante, reconoce que la planeación de recursos humanos debe estar coordinada muy de cerca con la estrategia organizacional y otras

12 Ibid. Pág. 84

funciones relacionadas con la planeación. En consecuencia, el esfuerzo de la administración de los recursos humanos se dirige a lograr las metas operativas de la organización.

Es importante, que se de a conocer y se comprendan varios puntos de la Psicología; en el campo de la Psicología Industrial, ya que la mayoría de las personas que no han tenido una relación formal en este campo, asocian exclusivamente al psicólogo con el estudio y tratamiento de enfermedades mentales y conductas anormales; por lo que el presente trabajo amplía claramente la injerencia de la Psicología Laboral y uno de los mejores modos de comprender el área compleja de ésta; sea la enumeración y descripción conceptual, de algunos de los diversos tipos de actividades y de que de alguna manera guardan estrecha relación con el objetivo central del presente trabajo (Inducción), lo que se considera como campo general de la profesión y la administración de recursos humanos.

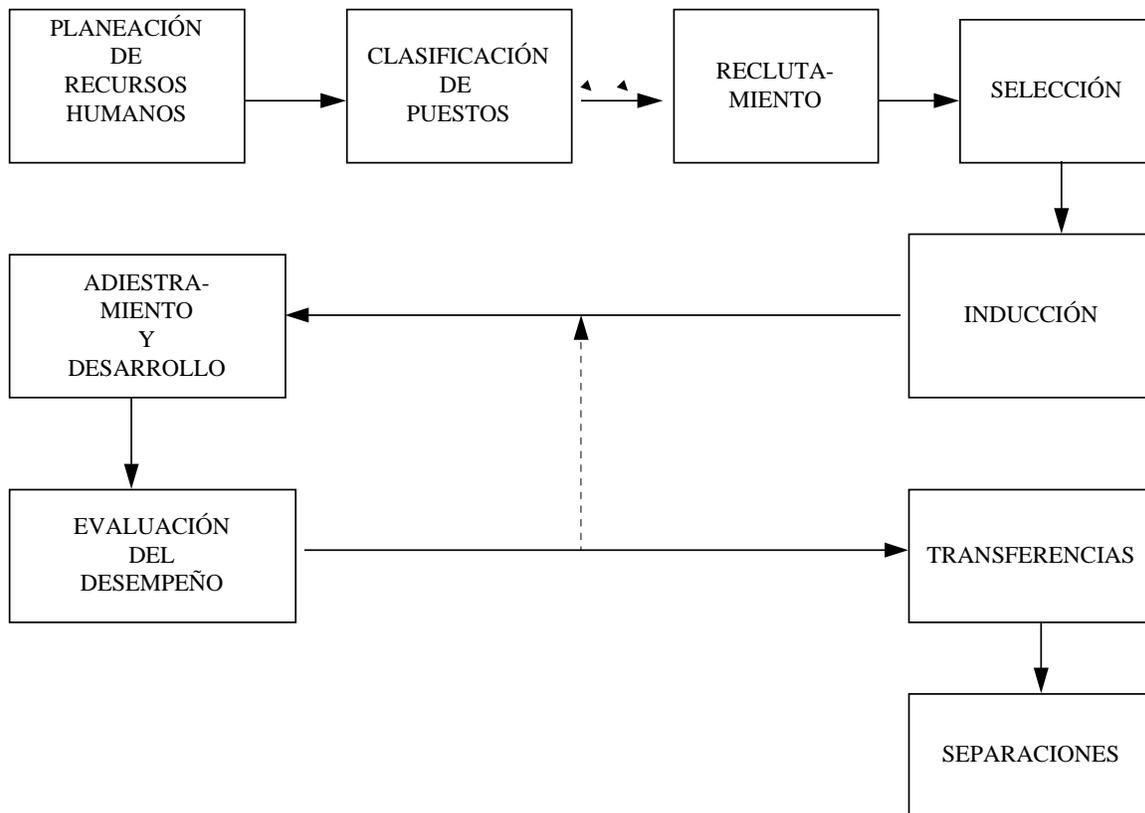
4. DOTACIÓN DE PERSONAL

Los recursos más importantes de una organización son sus recursos humanos: la gente que aporta a ella su trabajo, talento, creatividad y dinamismo.

La dotación de personal es la función administrativa que se ocupa de reclutamiento, colocación, inducción, adiestramiento y desarrollo de los integrantes de una organización.

Este proceso puede considerarse como un procedimiento constante y gradual con el cual se pretende que la organización tenga siempre a las personas idóneas en el puesto adecuado y en el momento oportuno.

Este proceso los podemos graficar de la manera siguiente:



En la gráfica de arriba podemos observar que la Inducción es sólo parte de un gran proceso muy importante como lo es la Dotación de Personal por lo que la orientación al personal de primer ingreso por sí sola no funcionaría.

5. PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La planeación de recursos humanos tiene por objeto asegurar que las necesidades de personal se satisfagan de manera constante y adecuada. Esta planeación se logra mediante el análisis de:

1. Factores internos, como las necesidades actuales y esperadas de destrezas, las vacantes y ampliaciones y reducciones de departamentos;
2. Factores del ambiente externo, como el mercado de la fuerza de trabajo. Tras efectuar este análisis, se preparan los planes para llevar a cabo las otras

etapas del proceso de dotación de personal. La planeación de recursos humanos suele comprender un período de seis meses a cinco años.

Los pasos de la planeación de recursos humanos consta de cuatro pasos principales:

1. Planeación de las necesidades futuras
2. Planeación del equilibrio futuro
3. Planeación del reclutamiento y la selección o de despidos
4. Planeación del desarrollo.

6. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS:

La Psicología Laboral, trata el aspecto humano del trabajo, su propósito es mejorar las condiciones, resultados del trabajo y acrecentar las satisfacciones que se deriven del empleado. A esto no es posible que el psicólogo sea obligado a realizar estudios acerca de la selección de los empleados, de su adiestramiento, de las condiciones físicas y sociales del trabajo, de la ejecución y administración de las organizaciones; por lo que para cubrir parte de estos estudios, el análisis y clasificación de puestos sean el punto de partida.

La clasificación de puestos y el análisis de los mismos tiene como punto de partida, indispensable y como base fundamental, modernizar la administración de personal, aplicando métodos de clasificación de puestos, tomando en cuenta la naturaleza de los mismos, los deberes y responsabilidades, así como la preparación académica y experiencia laboral, que sean necesarios para el óptimo desempeño de éstos, a fin de obtener a base de este estudio el conocimiento de las principales tareas que se deben realizar, facilitando una efectiva asignación y ejecución, así como su respectiva supervisión.

En resumen, el análisis de puestos, determina las responsabilidades y requisitos de un trabajo y el tipo de persona que debe contratarse, la descripción del puesto, formula la lista de deberes y responsabilidades, condiciones de trabajo y la supervisión del puesto satisface la necesidad de saber sobre la educación, capacidad, personalidad y características requeridas del trabajador.

"La clasificación de puestos, debe ser el instrumento que de respuesta efectiva a los problemas de crecimiento y surgimiento de actividades propias de la empresa, es decir, conocer lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para desempeñar eficientemente el puesto." ⁵

7. EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL:

El reclutamiento de personal, es una actividad importante debido a que, cuanto sea mayor el número de aspirantes, más selectivo se puede ser en la contratación.

"Es la técnica encaminada a proveer de recurso humano a las empresas u organizaciones en el momento oportuno y necesario." ⁷

En una empresa ya establecida y definida, se puede necesitar del proceso de reclutamiento de personal, cuando se necesite cubrir determinado puesto, con elementos especialmente entrenados o con alguna preparación específica por lo que este sistema implica una serie de pasos entre ella, que tome en consideración los objetivos y estructura de la empresa; recurriendo a fuentes específicas o utilizando los medios de reclutamiento.

Las fuentes a las que pueda recurrir la empresa son las fuentes internas y externas. La primera de éstas, están conformada por archivos o carteras de personal que contienen solicitudes de trabajo de candidatos que se presentaron a períodos anteriores de reclutamiento; fuentes familiares o de recomendados, así como la transferencia interna de personal, pertenecen también a las fuentes internas.

Las fuentes externas, son aquellas a las que se puede recurrir en cuanto a las características de aspecto profesional, educativo, técnico los que son totalmente ajenos a la empresa y las cuales se conforman de: instituciones profesionales o educativas, asociaciones profesionales, las bolsas de trabajo, agencias de colocación de empleos, etc. Por otro lado, los medios de reclutamiento son los medios de difusión quienes dan a conocer un puesto vacante en alguna empresa. Estos mismos son de gran potencial de difusión ya que son capaces de

⁵ Laurence Siegel/Lane M. Irving "PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES INDUSTRIALES" 4a. Edición. Editorial C.C.S.A. , México 1983. Pág. 117

distribuir información a todo nivel socioeconómico, eites profesionales,

tecnológicas y organizaciones de mano de obra calificada

8. Selección "La selección de personal, es una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona, para el puesto adecuado" ⁷

Hoy en día se está poniendo más atención que nunca al proceso de selección. Las personas contratadas desposee de un filtrado concienzudo con base en especificaciones de puesto muy bien desarrolladas aprenden de buena gana sus labores, son productivas y por lo general se ajustan a su trabajo con un mínimo de dificultad. En consecuencia, la persona, la organización y la sociedad como un todo se benefician de un proceso de selección cuidadoso.⁶

La importancia de una buena selección radica, en tener mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa, por consiguiente, la evaluación debe de realizarse dentro de la empresa en forma secuencial y precisa, contemplando dentro de esta evaluación, la experiencia laboral, la trayectoria académica y el aspecto psicológico; éste último pretende medir los componentes de la personalidad del sujeto, ya que ello, hace posible su óptimo desarrollo dentro de la sociedad y especialmente en el ámbito laboral.

En la mayor parte de las organizaciones, la selección es un proceso continuo. La rotación de empleados es inevitable, y de esa forma quedan vacantes que hay que llenar con solicitantes provenientes de dentro o fuera de la organización o con personas cuyas aptitudes hayan sido previamente evaluadas.

“El número de pasos del proceso de selección y su secuencia variará, no sólo con la organización sino también con el tipo de puesto que hay que ocupar.”⁷

Los pasos importantes, que rigen el proceso de selección son:

⁶ Sherman Jr., Arthur y Bohlander George W. Op. Cit. Pág. 121

⁷ Ibid. Pág. 121

- Entrevista inicial
- Evaluación psicológica
- Encuesta socioeconómica
- Entrevista en la selección
- Examen médico
- Conclusión: base para la selección y contratación.

9. DESARROLLO INTEGRAL:

Tradicionalmente, en el desarrollo organizacional de las instituciones privadas se ha hecho de costumbre ponerle énfasis al mejoramiento de los procesos administrativos, técnicos, financieros, tecnológicos; olvidando que, cualquier proceso o función que se realiza, es ejecutada por personal. Lo que ha provocado la progresiva deshumanización dentro del personal.

El desarrollo integral dentro de los trabajadores, debe ser comprendido como el conjunto de acciones tendentes a la búsqueda de valores y de los niveles de excelencia en los trabajadores, por medio de su tecnificación, sin olvidar la necesidad de crecimiento como personas.

El desarrollo integral del recurso humano, persigue el crecimiento del trabajador en todas sus áreas, el cual se realiza cubriendo las necesidades tales como, el deseo de superación, el deseo de reconocimiento y la autorealización a través de la ejecución de eventos especiales y motivaciones; mismos que abordan distintos aspectos, entre ellos, relaciones interpersonales y filosofía de vida.

El desarrollo integral tiene como propósito, promover y mantener la satisfacción de la realización de sus tareas, dentro de la empresa y su contexto general de vida, en relación a la autorealización y el encuentro con el sentido de la vida y la sensibilidad, creando la eficiencia del personal para ser aprovechado al máximo, como consecuencia, obtendrá mayor beneficio del trabajador.

La tarea primordial de la capacitación, consiste en brindar la formación del individuo dentro de la empresa, para lograr que éste adquiera una serie de conocimientos que le permitan mejorar su eficiencia.

“Ya sea que se le llame capacitación o desarrollo, el entrenamiento en la actualidad es un negocio importante. En teoría cualquier programa de capacitación consiste en cuatro pasos que se resumen así: evaluación y determinación de las necesidades de capacitación, los que deberán ser observables y medibles; en el paso de capacitación, se determina las técnicas reales de capacitación y se lleva a cabo el entrenamiento, es decir capacitación de aprendizaje programado y por último, la evaluación, que es donde se comparan los desempeños de antes y después de la capacitación y se evalúa la eficiencia del programa.”⁸

“El adiestramiento o entrenamiento, se refiere a los esfuerzos que la industria dedica al suministro de las experiencias, que se calculan habrán de facilitar el desarrollo de actitudes, habilidades y conocimientos, que más puedan contribuir al desempeño satisfactorio del trabajador.”⁹

El adiestramiento en resumen, es la implementación de acciones que favorezcan la adquisición de habilidades y destrezas en el trabajador.

“La instrucción, es un factor clave para el desarrollo y modificación de las conductas y actividades relacionadas con el desempeño del empleo.”¹⁰

“Un programa eficaz de adiestramiento o entrenamiento contribuye al aumento de la productividad, hace sentir una satisfacción más completa en el empleado, disminuye la rotación y los accidentes reduciendo costos de operación.”¹¹

Algo que es innegable es que el entrenamiento en recursos humanos ha adquirido cada vez más importancia para el éxito de las organizaciones modernas. El entrenamiento es un proceso continuo que empieza con la inducción y continua durante todo el tiempo que el empleado permanece con la organización.

10. LA INDUCCIÓN DE PERSONAL:

⁸ Dessler Gary. “ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL”. Op. Cit. PÁG. 289

⁹ Laurence Siegel/Lane M. Irving. Op. Cit. Pág. 201

¹⁰ Ibid. Pág. 206

¹¹ Shult Duawe “PSICOLOGÍA INDUSTRIAL” 3a. Edición. Editorial McGraw Hill, México 1991. Pág. 186

“El primer paso en el proceso de entrenamiento es hacer que los empleados nuevos tengan un buen comienzo. Por lo general esto se logra a través de un programa formal de inducción. La orientación o inducción es el proceso formal que consiste en familiarizar a los nuevos empleados con la organización, su trabajo y su unidad de trabajo. Su objetivo es facilitar a los empleos nuevos entrar “en onda” para que se conviertan en miembros productivos de la empresa.”¹²

La inducción de personal o del recurso humano es una serie de procedimientos a través del cual se adaptará al nuevo empleado a la organización; para que su rápida integración al grupo de trabajo sea posible, brindándole el ambiente adecuado y propicio que le permita una identificación positiva a nivel de la organización.

La inducción, debe llevarse a cabo una vez se ha reclutado y seleccionado al personal o persona, que ocupará la vacante en la organización. El siguiente paso corresponde, entonces, presentarle la información y la experiencia, ésta última a través de la capacitación, que requiera para tener éxito en su nueva posición.

Por lo tanto, la inducción es un factor importante en la motivación y esta ocurre cuando el empleado cree que el esfuerzo producirá recompensas y es mediante la inducción que se le proporciona el conocimiento que necesita para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener esas recompensas. Por lo que la primera experiencia que vive un empleado en la organización, va a matizar su rendimiento y su adaptación a la misma.

La inducción está dirigida a minimizar los problemas que presenta el nuevo empleado en el primer día en su empleo, los que en su mayoría se presentan tensos, con un mayor nivel de ansiedad, de lo habitual e inquietos; el proceso de inducción está encaminado a prestar al empleado el auxilio necesario y presentarle a la organización y viceversa, ayudarle a familiarizarse e integrarse entre sí, ajustándole a las exigencias de la empresa.

¹² Sherman Jr., Arthur y Bohlander George W. Op. Cit. Pág. 152

Dentro de este proceso, hay tres razones principales e importantes que el encargado de llevarla a cabo, no debe descuidar, en relación a la problemática y al nerviosismo interno que presenta el nuevo trabajador en sus primeros días.

Lo primero es que cualquier nueva situación, representa un cambio en el individuo, y cuando más diferentes sean las cosas para éste nuevo empleado, mayor será la incertidumbre que tendrá que enfrentar y más significativo será su cambio.

Lo segundo se refiere a las expectativas poco realistas; es decir, que el nuevo empleado con frecuencia tiene la visión algo irreal sobre las ventajas de su nuevo trabajo y por ello muchas veces impacta por no obtener lo negociado.

La tercera razón, guarda mucha relación con el anterior y se refiere a la sorpresa que se lleva el trabajador, misma que produce ansiedad, por el hecho de que no se cumplen las expectativas sobre el trabajo, cuando no se anticipan las características del empleo.

Para minimizar los problemas que aquejan o pueden acosar al nuevo aspirante a agente, es necesario que se le brinde dos cosas: lo primero es la información básica de la academia, la cual está dirigida a proporcionar todos y cada uno de los datos de interés de los fines, funciones, políticas, regulaciones, prestaciones, etc., lo que le proporcionará una base sólida para ubicarse dentro de la Institución Educativa.

En lo segundo se trata de brindar al trabajador las actitudes, valores y conductas que se esperan de él, dentro de la empresa, lo que Gary Dessler califica como socialización.

“La socialización, cumple con varios propósitos: reduce la ansiedad de los nuevos empleados al familiarizar a la persona con lo que se espera de ellas en términos de valores y conductas.”¹³

Reduce la necesidad de políticas y procedimientos, así como de reglas, al punto en que los empleados saben como actuar y lo hacen. Al hacer que el nuevo empleado se sienta como de la familia puede incrementar el

¹³ Dessler Gary. “ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL”. Op. Cit. Pág. 286

compromiso de la persona con la organización y en este sentido podría fortalecer la moral, reducir la rotación de personal y producir un desempeño superior, al que podría ocurrir en su ausencia. Por lo tanto, la socialización es un proceso importante de personal.¹⁴

10.1. BENEFICIOS DE LA INDUCCIÓN:

Algunos de los beneficios que a menudo reciben los patrones son:

1. Bajo índice de rotación de empleados.
2. Mayor productividad.
3. Mejor disposición de los empleados.
4. Bajo costo en reclutamiento y entrenamiento.
5. Se facilita el aprendizaje.
6. Reducción de la ansiedad del empleado nuevo.¹⁵

Cuanto más tiempo se dedique a ayudar a los empleados nuevos para que se sientan bienvenidos, mayor es la probabilidad de que se identifiquen con la organización y se conviertan en valiosos miembros de la misma. A diferencia del entrenamiento, que subraya el qué y el cómo la inducción hace hincapié en el por qué.

10.2. TÉCNICAS DE INDUCCIÓN Y SOCIALIZACIÓN:

La inducción significa proporcionar la información básica sobre la empresa, a los nuevos trabajadores, misma que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores. En realidad este proceso es un componente del proceso de socialización, que es como lo describe Gary Dessler; el cual es un proceso continuo que involucra, el inculcar en el trabajador las actitudes, valores, principios y patrones de conducta que se espera del empleado no sólo en la actividad dentro de la empresa, sino en la función directa en el departamento y la relación con los compañeros de trabajo.

¹⁴ Ibid. Pág. 287

¹⁵ Sherman Jr. Arthur y Bohlander George W. Op. Cit. Pág. 155

Los programas de inducción que suelen usar en las empresas industriales, van desde breves introducciones informales y extensos, son aquellos donde hay un encargado de realizar y desarrollar el proceso de inducción y generalmente, en este proceso se le proporciona al nuevo empleado el material impreso o manuales y los que contiene información que entre otras está el horario de trabajo, ingreso a la nómina, vacaciones, información sobre prestaciones de que goza como trabajador de la empresa, políticas de personal, rutina diaria, organización y operaciones de la compañía, así como medidas y regulaciones de seguridad.

10.3. MANEJO DE LA INDUCCIÓN:

La actividad de desarrollo del proceso de inducción, generalmente se realiza por dos personas, dentro de la compañía; una de ellas es el jefe de personal o el encargado para realizar este evento que dependa de esta jefatura, y el segundo personaje, es el que fungirá como supervisor del nuevo empleado en el departamento.

El primero de ellos tiene en sus manos, la explicación de elementos como el horario de trabajo, vacaciones, explica la organización, así como da a conocer las políticas y procedimientos, compensaciones y otras.

El segundo de ellos quien será su supervisor, continua con la inducción mediante la explicación de la naturaleza exacta del puesto, funciones, atribuciones y le instruirá sobre el que hacer del puesto asignado, y se encargará de realizar la familiarización de la persona, con el lugar de trabajo, asimismo, le proporcionará la información sobre las funciones, objetivos y organización del departamento.

10.4. REVISIÓN DEL PUESTO

Es parte del proceso de inducción el cuál está dirigido a mostrar al nuevo aspirante a agente, lo que realmente implica su puesto, lo cuál sugiere desechar la idea errada que se tiene por tradición, en la cuál se trata de crear una imagen positiva, atractiva e irreal, como sea posible ante el nuevo aspirante. En contra posición a esto, es aquí donde se debe ofrecer la visión real de lo que debe esperar, lo que constituye una manera eficaz de minimizar el shock de la realidad.

A menudo el nuevo aspirante, en la etapa de entrevistas como candidato y el representante de la organización, presentan ambas, problemas sobre la atención de información precisa, ya que el reclutador por atraer elementos para la empresa, genera ansiedad y el candidato por presentar una buena imagen e impresión, de similar situación se encuentra ansioso y ello con frecuencia no solo propicia, sino evita que se obtenga la imagen realista en la entrevista y como consecuencia, el entrevistador puede no obtener la imagen real de las metas de la carrera del candidato y por otro lado el candidato se forma una imagen errónea o equívocamente favorable de la organización. En tal sentido es importante que desde su inicio se forme la imagen realista de la institución, departamento y el puesto, al momento de empezar a trabajar, con lo cual se evitara las sorpresas y desalientos en el trabajador, el resultado será obtener mejoras en el desempeño laboral.

10.5 CREACIÓN DE UNA CULTURA ADECUADA EN LA ORGANIZACIÓN

La cultura de una organización se define como actitudes y valores prevalecientes que caracterizan a sus empleados, los empleados recogen algunas claves de la organización a partir de ello, se forma una imagen compuesta sobre el tipo de organización en la que se encuentran laborando.

La cultura que se desee generar en la organización y alimentada por la actividad interna dentro de la misma, como la actividad de los empleados apoyados directamente por la dirección, será la que prevalezca y esta misma servirá de incentivo para generar la motivación en los empleados, dicho sea de paso, el empleado es el que conforma el recurso humano de una organización y es el generador del desarrollo y crecimiento de la misma.

Como ejemplo de lo anterior si una organización desea convertirse en la número uno dentro de una actividad dada, tendrá que generar una cultura de competencia dentro de la misma, lo que tendrá como efecto interno, a eliminar a sus empleados menos competitivos y a través del proceso de socialización se irán quedando dentro de la organización, quienes tengan los valores y actitudes competitivos, que la dirección requiera, para lograr el alcance de la meta propuesta de ser la número uno

10.6 FOMENTAR LOS VÍNCULOS

Dentro del proceso de inducción, la socialización, brinda la ayuda necesaria en la relación de los empleados, la que consiste en fomentar los vínculos entre los compañeros de la organización, con quienes guardarán estrecha relación de trabajo, los lazo de amistad dentro del grupo de trabajo serán la base para el desarrollo del nuevo empleado.

10.7. RETROALIMENTACION SOBRE EL DESEMPEÑO

Dentro del papel importantísimo que juega la socialización del empleado nuevo en una organización, como parte del proceso de inducción se encuentra enmarcado la Retroalimentación del desempeño , para asistir a los recién llegados en lo que se refiere a la orientación del trabajo que han de desarrollar, esto disminuirá los niveles de ansiedad e incertidumbre de no saber cómo se está actuando o cual es el papel que le corresponde dentro de la organización.

10.8 ELEMENTOS QUE SE DEBEN CUBRIR DURANTE EL PROCESO DE INDUCCIÓN

A continuación se proporciona un listado detallado de lo que se debe cubrir en el desarrollo del programa de Inducción del Recurso Humano, mismo que ya enfocado hacia la orientación general de la empresa y la orientación específica del departamento.

En lo concerniente a la Orientación general de la empresa deberán incluir los siguientes elementos:

1. PERSPECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN:

En esta primera fase se proporciona información sobre le Historia de la empresa u organización; cómo lo hace y su estructura interna.

2. POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS:

Este aspecto cubre lo relacionado a horarios de trabajo, vacaciones, idas festivos, o feriados, uniformes, permisos, ausencias, promociones ,transferencias y otros que guarden alguna relación con estos.

3. COMPENSACIÓN:

Se le brindará al nuevo empleado la información sobre lo que se refiere a su sueldo, mecanismos de pago, control de asistencia.

4. PRESTACIONES:

En cuanto a este aspecto se estima que se le proporcione información al nuevo empleado sobre el goce de seguros, retiros, pagos por año, y sobre la participación y organización de actividades recreativas, deportivas y culturales.

5. INFORMACIÓN DE SEGURIDAD:

En este aspecto, se le proporcionará toda la información relevante sobre políticas y procedimientos de la higiene y seguridad industrial en la organización se le identificarán las instalaciones de primeros auxilios, y otros.

6. INSTALACIONES FÍSICAS:

Se le dará a conocer el diseño de la planta de la organización, entrada y salida para los empleados, estacionamiento, cafetería, servicios sanitarios, duchas armarios generales y otros.

10.9 IMPORTANCIA DE LA INDUCCIÓN:

La importancia del programa de Inducción estriba en despertar en el trabajador el interés por contribuir en la realización de las funciones que desarrolla la organización, hacerlo sentir parte integrante y necesaria en el proceso, lo cual se logra indiscutiblemente, suministrándole la información necesaria que lo ilustre sobre los objetivos que persigue la empresa y las funciones que se han asignado a cada departamento para contribuir a alcanzarlos.

10.10 OBJETIVOS DE LA INDUCCION

Los programas de Inducción persiguen alcanzar los siguientes objetivos:

1. Asegurar la rápida adaptación del nuevo empleado con el fin de que contribuya en forma efectiva a alcanzar los objetivos de la organización.
2. Proporcionar al trabajador la información necesaria que le permita conocer la organización a la cual prestará sus servicios y la actividad que dentro del proceso de trabajo le corresponda realizar.

3. Lograr la identificación del trabajador.

ESPECÍFICOS:

1. Que la Dirección, División, Departamento, Sección y Puesto a la cual está incorporado, cuente con un elemento capaz que conozca lo que se espera de él y que esté presto a contribuir con su esfuerzo a desarrollar las funciones inherentes a la misma.

2. Brindara la oportunidad al trabajador de nuevo ingreso para que se identifique con el grupo de trabajo con el que deberá laborar.

3. Hacer agradable su estancia en el trabajo y hacerlo sentir satisfecho de prestar sus servicios a la organización.

4. Inspirarle seguridad y estabilidad para lograr un mejor desenvolvimiento de su parte.

5. Evitar inconformidades que redunde en poca eficiencia, mala calidad del trabajo y poco interés en el trabajador para cumplir sus tareas.

6. Evitar que el trabajador se haga acreedor en el futuro a la aplicación de medidas disciplinarias por la falta de información adecuada.

7. Proporcionar condiciones mínimas de trabajo.

10.11 MÉTODOS DE INDUCCIÓN

Como ya se menciona antes, La Inducción del aspirante agente, debe realizarse adecuadamente, en virtud de que las sensaciones experimentadas en su primer día de labores constituye un recuerdo imperecedero en su memoria, que influye positiva o negativamente en su desenvolvimiento futuro.

El proceso de Inducción busca proporcionar al trabajador la información que le facilite reconocer la organización, razón por la cual es recomendable

que la misma se lleve a cabo en forma gradual, otorgándole el tiempo necesario, con el fin de que pueda asimilar de mejor manera, la información que se el suministre.

El proceso de inducción cubre varias etapas, partiendo de lo general a lo particular.

La primera etapa consiste en que el trabajador conozca la organización en conjunto, con el objeto de que comprenda los fines que persigue

La segunda etapa abarca aspectos específicos, informando al trabajador con mayor detalle la función que desarrolla la Unidad Organizacional a la cual prestará sus servicios, y fundamentalmente a la actividad que él, como miembro de esa unidad tendrá bajo su responsabilidad

En base a lo anterior, y tomando en consideración a la información que quiera administrársele al trabajador de nuevos ingreso, el proceso de Inducción se divide en los métodos siguientes:

1. A la Organización
2. Al Departamento
3. Al Puesto

1. A la Organización

Este método proporciona al trabajador información relacionada con la Organización, la cual se presenta en las forma siguiente.

Manual de Inducción

Conocido también como manual de Bienvenida, es un instrumento técnico que constituye un auxiliar eficaz en la instrucción del trabajador de nuevo ingreso. A través de este instrumento se da a conocer al empleado la historia de la Organización, las actividades a las cuales se dedica, su estructura organizativa, política laboral, prestaciones y beneficios que ofrece, y lo que la Organización espera obtener e sus servicios.

La información que contiene este manual debe presentarse en forma clara, comprensible, atractiva y debe entregarse al trabajador en su primer día de trabajo, explica el fin que persigue

Su fin fundamental consiste en proporcionar al trabajador la información necesaria que le permita conocer la Organización a la cual prestará sus servicios; familiarizarlo con su funcionamiento y, sobre todo, entéralo de las condiciones bajo las cuales es contratado

Pretende incorporarlo rápidamente, brindándole la Orientación que lo haga sentir seguro de la acción que pretende. Persigue que el trabajador este satisfecho de prestar sus servicios a la Organización, en razón de sentir el apoyo que se le brinda al iniciar sus actividades, despertando su interés por proporcionar un mejor servicio.

La Información que contiene el Manual de Inducción se divide en tres secciones principales:

De la Institución

En esta sección se incluye una breve historia de la organización, enmarcando los aspectos fundamentales de la misma tales como

1. Su inicio
2. Objetivos
3. Procesos productivos
4. Estructura organizativa
5. Principales funciones
6. Organigrama

De las relaciones de trabajo

Se hace mención de las condiciones de trabajo, que comprende básicamente el reglamento interno de trabajo u otro documento que regule este aspecto.

Programa de Prestaciones

Se incluye información acerca de las prestaciones que goza el trabajador, tales como

1. Indemnización
2. Jubilación
3. Aguinaldo
4. Bono 14
5. vacaciones
6. Aguinaldo y otros.

Información Adicional

Se incluye la información que se considere de interés, entre la cual puede figurar el plano de la planta física de la Organización y estadísticas de personal.

En síntesis; el Manual de Inducción se integra en la siguiente forma

1. Reseña Histórica
2. Naturaleza
3. Objetivos y Políticas
4. Estructura Organizativa
5. Condiciones de Contratación
6. Información adicional

2. Al Departamento

Cuando el nuevo empleado tiene conocimiento de lo que es la organización en general, corresponde proporcionarle información acerca del departamento en que se desarrollará su actividad.

Esta información se enfoca en dos aspectos principales:

1. Objetivos Específicos
2. Funciones del Departamento.

1. Objetivos Específicos

Se le informa que el Departamento al cual pertenece, como parte integrante de un sistema, tiene fijados objetivos específicos, los cuales se deben desarrollar en forma eficiente y así contribuir a que la organización alcance sus objetivos generales

Debe insistirse en hacer comprender al empleado que cualquier tropiezo para lograr los objetivos fijados al Departamento, redundará en un desfase en la obtención de los objetivos generales que persigue la organización.

2. Funciones del Departamento

Las funciones que se asignen al Departamento dependen fundamentalmente de los objetivos que se pretenden alcanzar.

Esta etapa consiste en informar al nuevo empleado de las funciones que se desarrollan, explicándole en forma general qué actividades se agrupan bajo cada función y que puestos son los que atienden estas actividades.

Esta información es de suma importancia, cada vez que es dentro de esta área donde el trabajador se desenvuelve permanentemente y por lo tanto debe conocer la relación que se puesto tiene con los otros que conforman del Departamento y conocer a quién debe dirigirse cuando así lo necesite.

3. Al puesto

La Inducción en el puesto comprende el conjunto de información que sirve de base al trabajador para desarrollar sus actividades cotidianas y por consiguiente constituye en mayor medida a facilitar su actuación.

Abarca las siguientes etapas

1. Descripción del Puesto
2. Presentación de compañero
3. Plan de Desarrollo

1. Descripción del Puesto:

Es un documento que refleja en forma específica, las responsabilidades, obligaciones y relaciones asignadas al puesto, dentro del contexto Organizacional.

La Descripción del puesto se divide en tres partes

1. Naturaleza del Puesto
2. Tareas Típicas
3. Requisitos y Características

1. Naturaleza del Puesto:

Esta sección contiene una descripción genérica del puesto, tomando en consideración el nivel al cual pertenece y las actividades que se desarrollan dentro del mismo.

2. Tareas Típicas:

Señala en detalle las tareas que tendrá bajo su responsabilidad, el trabajador, enumerándolas en orden de importancia, es decir de las más complejas a las más sencillas.

3. Requisitos y Características:

Se especifican los factores de habilidad, esfuerzo, responsabilidad, condiciones y riesgos que son requeridos al Trabajador en el desempeño del puesto.

2. Presentación de compañeros.

Es recomendable que previo a la llegada del nuevo trabajador, se haga del conocimiento de los laborantes que un nuevo miembro se integrará al Departamento, solicitándoles se le preste la colaboración necesaria. La presentación puede llevarse a cabo en forma general o individual. Sobre el particular es recomendable realizarla en forma individual ya que de esta manera el trabajador tiene oportunidad de conocer a cada integrante del grupo de trabajo y sentir más confianza.

Cuando el trabajador ha finalizado la etapa de Inducción debe ser presentado con los miembros de otros Departamentos con quienes deberá guardar relación constante.

3. Plan de Desarrollo:

El programa de desarrollo constituye la fase final del proceso de inducción y el inicio del proceso de entrenamiento y, o capacitación. Los programas de desarrollo se aplican regularmente a los núcleos de empleados que conforman la fuerza laboral de la organización, distribuidos en los niveles de decisión superior, mandos medios y operativos.

IV. MANUAL DE INDUCCIÓN

PARA ASPIRANTES A AGENTES DE LA ACADEMIA DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

Federico Estuardo Irungaray Samayoa
Septiembre 2004

¡RECIBA LA MÁS CORDIAL BIENVENIDA!

A partir de este momento usted forma parte de la nueva Policía Nacional Civil.

Lo primero que deseamos que sepa es que podrá recibir de nosotros todo el apoyo, ayuda y orientación que usted necesite.

Es probable que se sienta nervioso, tímido y preocupado. Ello es natural, y se debe a la incertidumbre que presenta todo nuevo aspirante a agente de seguridad por desconocer el ambiente que le rodeará y las tareas que le corresponderá cumplir.

Sin embargo, tenga calma, tranquilícese, piense que usted ha sido seleccionado entre muchos candidatos, porque posee las habilidades y destrezas necesarias, para llegar a desarrollarse como un excelente agente de seguridad. Esta profesión le permitirá vivir dignamente a usted y a su familia.

Este manual fue diseñado para darle información acerca de su trabajo y su futura profesión.

SECCIÓN I

1. Reseña histórica de la Policía Nacional Civil.
2. Régimen legal, Naturaleza, Fines, Objetivos y Gobierno de la Policía Nacional Civil.
3. Estructura orgánica.
4. Organigrama
5. Descripción del Organigrama

1. RESEÑA HISTÓRICA

En la Grecia antigua ya se encuentran algunos indicios de lo que con el transcurrir del tiempo llegarían a ser los policías. Fue allí donde se originó la palabra -polis- que significa ciudad, y aludía (menciona) a todas las actividades del estado. A mitad del siglo XVII se refería a dos áreas en particular; velar por la seguridad colectiva y la de coadyuvar (contribuir) en el bienestar público.

En Egipto (1,000 a. a.C.), existían oficiales públicos encargados de la seguridad ciudadana y su símbolo de autoridad era un bastón rematado en una bola con el nombre del Rey, de donde proviene los actuales batones de la policía.

En las diferentes épocas y estados, la policía ha tenido como fundamento la necesidad de defender la comunidad social y política y el orden jurídico preciso en la misma, lo cual es necesario para convivir en una sociedad políticamente organizada y que el estado tiene la obligación de velar por su bienestar.

En Guatemala se encuentra, indicios de la existencia de personas que cumplían funciones de policía desde la época colonial. En 1775 se creó el cuerpo de vigilantes a quienes se apodaba “los acialeros” pues su arma era un acial (chicote).

En 1852 se crearon como órganos dependientes de las municipalidades, los cuerpos de gendarmes llamados popularmente “peregiles o asoleados” usaban uniforme gris y espada. En 1855 se les denominó comisarios y su principal atribución era cuidar el orden público y evitar cualquier riña o falta que se cometiera en la ciudad. Durante el gobierno del General Miguel García Granados (1872), se establece la guardia civil, que dependía del Ministerio de Gobernación.

El 12 de septiembre de 1881, quedó establecida la Policía Nacional, como cuerpo institucional por disposición del General Justo Rufino Barrios.

A finales del siglo pasado y principios de éste, fueron ocurriendo cambios tanto de ampliación de los servicios a los departamentos como de la calidad de los mismos; se creó en 1899 el cuerpo de detectives con el fin de investigar cualquier hecho delictivo.

Luego de la caída del General Jorge Ubico, en 1944, se modificó la policía, incluso el nombre denominándose Guardia Civil y fue formada por algunos pocos elementos del anterior régimen ya que la mayoría fue considerada inadecuada para el nuevo gobierno.

La Policía Nacional ha sufrido muchas transformaciones pretendiendo buscar una profesionalización (preparación) de sus elementos. En la actualidad en relación al Acuerdo Global de Paz, firmado en 1996, y para dar cumplimiento al mismo por medio del Decreto 11-97, con fecha 4 de marzo de 1997, del Congreso de la República se crea la Policía Nacional Civil. (Para mayor información consultar Ley Orgánica de la Policía Nacional Civil y sus Reglamentos.)

2. RÉGIMEN LEGAL, NATURALEZA, FINES, OBJETIVOS Y GOBIERNO

1. RÉGIMEN LEGAL:

La Policía Nacional Civil se rige por las siguientes leyes:

1. Ley de la Policía Nacional Civil del Decreto 11-97 del Congreso de la República con fecha 4 de marzo de 1997. Es el conjunto de normas que rigen a la Policía Nacional Civil.

2 Reglamento disciplinario Policía Nacional Civil Acuerdo Gubernativo No. 584-97 de fecha 1 de agosto de 1997. Contempla la adecuada sanción (castigo) por la infracción (incumplir) de los principios básicos de actuación que se recogen en la Ley.

3. Reglamento de organización Policía Nacional Civil Acuerdo Gubernativo No. 585-97 con fecha 1 de agosto de 1997. Norma la organización de la institución policíaca en sus distintas unidades.

4. Reglamento de provisión de destinos (lugares) Policía Nacional Civil Acuerdo Gubernativo No. 586-97 con fecha 1 de agosto de 1997. Norma los destinos del personal que se disponen de acuerdo a las necesidades del servicio.

5 Reglamento de régimen educativo Policía Nacional Civil Acuerdo Gubernativo No. 587-97 con fecha 1 de agosto de 1997. Organiza y desarrolla el currículum (historial) de la carrera policial

2. NATURALEZA:

La Policía Nacional Civil es una institución profesional armada, ajena a toda actividad política; su organización es de naturaleza jerárquica (orden) y su funcionamiento se rige por la más estricta disciplina (normas de conducta). La Policía Nacional Civil ejerce sus funciones durante las 24 horas del día en todo el territorio de la República de Guatemala, para efectos de su operatividad está dividida en distritos y su número y demarcación son fijados por la Dirección General. Está integrada por los miembros de la carrera policial y la carrera administrativa.

3. FINES:

De acuerdo al Artículo 9 de la Ley de la Policía Nacional Civil del Decreto 11-97, con fecha 4 de marzo de 1997 establece que la Policía Nacional Civil es la institución encargada de proteger la vida, la integridad física, la seguridad de las personas y sus bienes, el libre ejercicio de los derechos y libertades, así como prevenir, investigar y combatir el delito preservando el orden y la seguridad pública; conduce sus acciones con estricto apego al respeto de los derechos humanos y bajo la dirección de las autoridades civiles.

4. OBJETIVOS:

Por iniciativa propia, por denuncia o por orden del Ministerio Público:

1. Investigar los hechos punibles (delictivos), perseguibles de oficio e impedir que éstos sean llevados a consecuencias ulteriores (posteriores).
2. Reunir los elementos de investigación útiles para dar base a la acusación en proceso penal.
3. Auxiliar y proteger a las personas, velar por la conservación y custodia de los bienes que se encuentren en situación de peligro por cualquier causa.
4. Mantener y restablecer, en su caso, el orden y la seguridad pública.

5. Prevenir la comisión de hechos delictivos e impedir que éstos sean llevados a consecuencias ulteriores.
6. Aprender a las personas por orden judicial o en los casos de flagrante (en el mismo momento que se comete) delito y ponerlas a disposición de las autoridades competentes dentro del plazo legal (6 horas).
7. Captar, recibir y analizar cuantos datos tengan interés para la seguridad pública, estudiar, planificar, ejecutar métodos, técnicas de prevención, combate de la delincuencia y requerir directamente de los señores Jueces, en casos de extrema urgencia la realización de actos jurisdiccionales (legales) determinados con noticia inmediata al Ministerio Público
8. Colaborar con los servicios de protección civil en los casos de grave riesgo, catástrofes y calamidad pública, en los términos establecidos en la Ley.
9. Vigilar e inspeccionar el cumplimiento de las leyes y disposiciones generales, ejecutando (cumplir) las órdenes que reciba de las autoridades en el ámbito (área de su trabajo) de sus respectivas competencias.
10. Colaborar y prestar auxilio a las fuerzas de seguridad civil de otros países, conforme a lo establecido en los Tratados o Acuerdos Internacionales de los que Guatemala sea parte o haya suscrito.
11. Controlar a las empresas y entidades que presten servicios privados de seguridad, registrar, autorizar, controlar su personal, medios y actuaciones.
12. Organizar y mantener en todo el territorio nacional el archivo de identificación personal y antecedentes policiales.
13. Atender los requerimientos (necesidades) que, dentro de los límites legales, reciba del Organismo Judicial, Ministerio Público y demás entidades competentes.
14. Promover la corresponsabilidad y participación de la población en la lucha contra la delincuencia

5. GOBIERNO:

El gobierno de la Policía Nacional Civil está regida por:

El Director de la Policía Nacional Civil es nombrado por el Ministro de gobernación a propuesta del director general.

3. ESTRUCTURA ORGANICA

La organización en general de la policía Nacional Civil responde a la siguiente forma.

La Dirección de esta depende directamente

1. Asesoría Jurídica
2. Oficina de Mando
3. Secretaria del director
4. Subdirección de Estudios
5. Subdirección Administrativa y de Seguridad
6. Oficina de Contabilidad y Finanzas.

Subdirección de Estudios:

1. Mando
2. Secretaría de Estudios
3. Apoyo de la Enseñanza
4. Áreas Didácticas
5. Agrupación de Unidades Orgánicas.

Subdirección Administrativa y de Seguridad:

1. Mando
2. Área Administrativa
3. Área de Seguridad.

. Además la Academia cuenta con:

1. Junta de Evaluación
2. Consejo Académico
3. Consejo de Disciplina
4. Junta Económica.

4. ORGANIGRAMA

5. EXPLICACIÓN DEL ORGANIGRAMA

1. DIRECCIÓN DE LA ACADEMIA DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL

El mando de la Academia la tiene un Comisario General y sus funciones son:

1. velar por el correcto cumplimiento de las normas en materia
2. Confeccionar y desarrollar programas de estudios de los cursos que se impartan en la Academia
3. Convocar y presidir cuantas veces considere conveniente a los consejos Académico y de Disciplina
4. Decidir las juntas de Evaluación y Económica
5. Inspeccionar las clases que se imparten en la Academia
6. Coordinar actividades para el adecuado funcionamiento de la Academia.

2. OFICINA DE MANDO

La responsabilidad de la misma recae en un oficial, su funcionamiento es permanente, basado en la especialización y la división del trabajo. Ejerce todo el control de todo el personal de la Academia, tanto de planta como de los alumnos.

3.0. OFICINA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

Está a cargo de un oficial que depende del Director. Tiene a su cargo todos los asuntos relacionados con la reclamación y pago de remuneraciones de todo el personal. Sus funciones son:

1. pago de remuneraciones (sueldo) de todo el personal destinado en la Academia y los alumnos
2. efectuar pagos a los acreedores y proveedores
3. llevar los libros que determinan las disposiciones vigentes.

3.1 ALMACÉN E INVENTARIOS

Está al mando de un inspector. Sus funciones son:

1. clasificar los materiales y enseres (utensilios), guardándolos en el Almacén en forma ordenada en almacenes distintos

2. controlar y clasificar las mercaderías clasificadas por los proveedores
3. comprobar que las mercancías que entren diariamente se han hecho conforme a los pesos y calidades adquiridos.

4. SECRETARÍA DEL DIRECTOR

La responsabilidad de la Secretaría del Director recae sobre un oficial y su funcionamiento es permanente a las órdenes directas del Director. Despacha diariamente la correspondencia oficial y extraoficial. Convocar a sesiones de trabajo.

5. JUNTA EVALUADORA

Tiene a su cargo el proceso de dotación de personal. Asume las siguientes funciones:

1. Planificación estratégica de los Recursos Humanos
2. Diseño del perfil del puesto
3. Reclutamiento
4. Selección

6. ASESORÍA JURÍDICA

Su objeto principal es asesorar a la Dirección de la Academia de la Policía Nacional Civil en todos aquellos asuntos de ámbito legal y normativo que tenga que ver con las funciones de la misma y relacionados con la administración en general.

7.0. SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA

El mando de esta Subdirección corresponde a un comisario que además ostenta el cargo de Subdirector Primero de la Academia. Sus misiones consisten en:

1. planificar, dirigir e inspeccionar la formación de los alumnos.
2. Proponer al Director de la Academia la distribución del profesorado y sus auxiliares, así como elaborar el calendario lectivo, el horario de clases y demás actividades académica del centro.
3. Convocar a los profesores para tratar temas de su competencia para mejorar la calidad de la enseñanza.

4. Proponer a la Dirección de la Academia los planes y programas de estudios
5. Fijar calendario de exámenes.
6. Visitar las clases teóricas y prácticas para inspeccionar su calidad.
7. Velar porque los jefes de las distintas unidades orgánicas cumplan correctamente sus respectivos cometidos.

7.1 SECRETARÍA DE ESTUDIOS

La responsabilidad de la misma recae en un subcomisario, cuyas funciones son:

1. Cumplir con las direcciones fijadas por el Subdirector de Estudios
2. Dirigir la oficina de la Subdirección de Estudios.
3. Custodiar como materia reservada los historiales de los profesores y alumnos.
4. Elaborar memoria anual de actividades.

7.1.1. ASISTENCIA A SECRETARÍA

Tiene a su cargo la anotación de calificaciones, correcciones o incidencias personales.

7.1.2. PLANIFICACIÓN ACADÉMICA

Elabora calendario de horarios de clase, evaluaciones y asignación de cursos a los docentes.

7.1.3. INFORMÁTICA ACADÉMICA

Se encarga de registrar todo el proceso académico.

7.1.4. SUPERVISIÓN ACADÉMICA

Controla el proceso docente de acuerdo a los objetivos de la enseñanza-aprendizaje.

7.2. AGRUPACIÓN DE UNIDADES ORGÁNICAS

El mando de la Agrupación de Unidades Orgánicas es desempeñado por un subcomisario. Su función es velar por el buen funcionamiento de la vida interna de las estaciones, a cuyos jefes dirige y coordina.

7.2.1. SUBAGRUPACIONES

Se encarga de la organización y control de los aspirantes y sus respectivas estaciones.

7.3. ÁREAS DIDÁCTICAS

Se refiere a las distintas especialidades que componen el currículum de la carrera policial, tiene como principal objetivo la formación de los aspirantes y la enseñanza es organizada mediante la determinación de las siguientes áreas:

7.3.1. POLICIAL

Se refiere a las técnicas policiales (metodología policial, inteligencia, tránsito y otros).

7.3.2. HUMANÍSTICA

Se refiere a Psicología Policial, Relaciones Humanas, redacción de informes, historia y literatura.

7.3.3. ADMINISTRATIVA

Se refiere a las funciones administrativas de las comisarías.

7.3.4. JURÍDICA

Se refiere a todo lo relacionado con la legislación actual.

7.3.5. ESPECIALIDADES

Se refiere a seguridad de funcionarios, información, investigación criminológica.

7.3.6. EDUCACIÓN FÍSICA

Se refiere a defensa personal y resistencia física.

7.3.7. COMPLEMENTARIAS

Se refiere a actividades de orden cerrado (formaciones y prácticas de marcha).

7.4. DEL APOYO A LA ENSEÑANZA

Integra gabinetes y dependencias que se consideran necesarios para mejorar la calidad de la enseñanza, siendo éstas las siguientes:

7.4.1. MEDIOS AUDIOVISUALES

Asesora a los docentes sobre el empleo de los circuitos cerrados de televisión y otros medios mecánicos y electrónicos de la enseñanza (proyector de transparencias, rotafolios y otros).

7.4.2. INFORMÁTICA

Proporciona conocimientos técnicos a docentes y aspirantes en los programas actuales de computación.

7.4.3. MECANOGRAFÍA

Proporciona conocimientos para desarrollar habilidades en el área secretarial.

7.4.4. GABINETE DE PSICOLOGÍA

Tiene a su cargo la promoción de la salud mental en los aspirantes.

7.4.5. REPRODUCCIÓN

Proporciona documentos del contenido de los cursos a los aspirantes.

7.4.6. BIBLIOTECA

Facilita a profesores y aspirantes los libros de consulta necesarios para una mayor información.

8. SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SEGURIDAD

El mando de esta Subdirección la ostenta un subcomisario con el rango de Subdirector Segundo de la Academia. Tiene la finalidad principal de descargar a las restantes unidades de la Academia de todas aquellas funciones que pudieran distraerlas de su función específica, fundamentalmente docente y de atender las instalaciones y dependencias, haciendo posible el perfecto funcionamiento de las

infraestructuras del complejo académico, así como de garantizar la seguridad del edificio y la integridad física de su personal.

8.1 ÁREA ADMINISTRATIVA

Para el desempeño de sus labores cuenta con dos oficiales que se encargan de las áreas Administrativa y de Seguridad, respectivamente. El primero con el rango de oficial Jefe Administrador y el segundo con el de oficial Jefe de la Oficina de Servicios de Seguridad. Dispone de los órganos auxiliares siguientes:

8.1.1. ARMAMENTO

Cuidado, conservación, clasificación y buen funcionamiento de las armas y equipo.

8.1.2. TRANSPORTES

Cuidado, conservación, mantenimiento y conducción de los vehículos.

8.1.3. CAFETERÍA

Mantener perfectamente limpio y en orden el equipo de los comedores.

8.1.4. BARBERÍA

Se encarga del corte del cabello de los aspirantes y de todo el personal.

8.1.5. CLÍNICA

Tiene a su cargo la salud física del personal. Proporciona atención médica.

8.1.6. COCINA

Encargada de contratar los servicios de alimentación a empresas particulares y proporcionar el mismo a los aspirantes y al personal.

8.1.7. MANTENIMIENTO

Conservar en perfecto estado y orden el equipo y las instalaciones de la Academia. Los grupos que lo componen son los siguientes:

1. Albañilería
2. Carpintería

3. Electricidad
4. Fontanería
5. Jardinería
6. Pintura
7. Mecánica automotriz
8. Telefonía
9. Y otros.

8.1.8 MENSAJERÍA

Su función consiste en recoger y entregar la correspondencia de la Academia, tanto la oficial como la particular del personal y de los aspirantes.

8.1.9. SASTRERÍA

Arreglo de cualquier deterioro de las prendas de vestir de los aspirantes y del personal. Se contrata los servicios profesionales de sastrerías privadas para la implementación del uniforme.

8.1.10. TELÉFONOS

Limpieza y buen orden del equipo telefónico. Transmite mensajes a los aspirantes y al personal.

8.2. ÁREA DE SEGURIDAD

Diseña y supervisa el sistema de seguridad interna y externa de las instalaciones de la Academia.

8.2.1. OFICIAL DE SERVICIO

Encargado de los relevos de rigor, da cuenta de las novedades.

8.2.1.1. COMANDANTE DE GUARDIA

Efectúa el control de entradas y salidas, identifica al personal, vehículos y equipo, organiza la guardia en los turnos establecidos.

8.2.1.2. PILOTOS

Conducción y cuidado de los vehículos.

8.2.1.1.1. SERVICIOS DE SEGURIDAD

Vigilancia en los puestos asignados. Se impide la circulación de vehículos y personas no autorizados.

SECCIÓN II

1. Condiciones de contratación.
2. Forma de contratación utilizada en la Policía Nacional Civil.
3. Prestaciones.
4. Relaciones internas de trabajo.

1. CONDICIONES DE CONTRATACIÓN

Los postulantes a agentes previamente a ser contratados deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1. Del personal a ingresar:

1. Ser guatemalteco natural.
2. Mayor de 18 años y menor de 30 años.
3. Tener 6o. Grado, mínimo aprobado.
4. No tener impedimentos físicos y poseer buena salud.
5. Estatura mínima: hombres: 1.60 mts.
Mujeres: 1.55 mts.

6. Las personas de sexo femenino no deben encontrarse en estado de gestación y mantenerse en el mismo estado durante el curso.

2. De las evaluaciones:

Previo a optar al ingreso, como aspirante, el postulante debe aprobar los exámenes de admisión en las siguientes áreas:

1. Actitud física
2. Conocimientos académicos
3. Reconocimiento médico
4. Evaluación psicológica

3. Documentación:

El postulante deberá presentar en los diferentes centros de convocatoria la siguiente documentación en original y una copia:

1. Certificación de estudios del último grado cursado (Sexto Primaria como mínimo)
2. Cédula de Vecindad (en buen estado)
3. Examen hematológico (V.D.R.L., glicemia, heces y orina)
4. Mujeres presentar prueba de no estar embarazada
5. Tarjeta de pulmones (reciente)
6. Solicitud de ingreso dirigida al Director de la Academia
7. Certificado carencia de antecedentes penales y policíacos
8. Tres cartas de recomendación de personas que no laboren en la institución.

4. Del Servicio:

El postulante después de haber egresado del curso básico de agente será dado de alta a la institución policíaca formalmente.

2. FORMAS DE CONTRATACIÓN

De conformidad con lo que establece el Código de Trabajo en su Artículo 18, se entiende por contrato el vínculo económico jurídico (legal) mediante el que una persona queda obligada a prestar a otra sus servicios personales o a ejecutarle una obra personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata delegada de ésta última a cambio de una retribución económica.

A este respecto la contratación de servicios personales en la Policía Nacional Civil está sujeta a la Ley de la misma.

La forma de contratación es por nombramiento; está contemplada dentro del presupuesto de servicios operativas, partida específica. Asimismo, la naturaleza del trabajo que se desempeña en este puesto es de carácter permanente.

3. PRESTACIONES

3.1. BENEFICIOS A OBTENER POR SER ALUMNO DE LA ACADEMIA DE LA POLICÍA NACIONAL CIVIL:

1. Formación integral en las áreas: Jurídica, Humanística, Policial, Administrativa y Física, entre otras.
2. Excelente oportunidad de superación dentro de la institución.
3. Alojamiento, alimentación, material didáctico, uniformes.
4. Durante su estadía en la Academia el cursante percibe una beca equivalente a Q500.00.
5. Atención médica y psicológica.

3.2. PRESTACIONES LABORALES:

Al formar parte de la Policía Nacional Civil el agente gozará de las siguientes prestaciones laborales:

1. Salario

Sueldo base	Q 2,200.00
Bono profesional	<u>750.00</u>
Sueldo devengado	Q 2,950.00

Descuentos:

I.G.S.S.	Q 88.50
Montepío	<u>324.50</u>
Total descuentos	Q 413.00

Sueldo devengado	Q 2,950.00
Descuentos	<u>413.00</u>
Sueldo líquido	Q 2,537.00

2. Los miembros de la PNC al momento que tomen posesión de su cargo quedan incorporados al régimen de Previsión Social (I.G.S.S.).

3. Al deceso de un miembro de la PNC el beneficiario de éste tiene derecho a la prestación de:

Gastos funerarios	Q 1,000.00
Seguro de vida	5,000.00

4. Asimismo, la institución le brinda uniformes y equipo de trabajo.

5. Otras prestaciones:

Bono 14 (pagadero el 15 de julio de cada año)
Aguinaldo (pagadero el 50% en diciembre y el 50% en enero)
Bono vacacional (pagadero en diciembre).

6. Jornada de trabajo:

9 días por 3 días de descanso.
Horario de trabajo: 8 horas laborales por 16 horas disponible.

7. Vacaciones:

Goza de 30 días calendario.

4. RELACIONES INTERNAS DE TRABAJO

Las relaciones internas de trabajo entre la PNC y su personal se rigen por la Ley de la Policía Nacional Civil del Decreto 11-97 del Congreso de la República.

Asimismo, está regida por los siguientes reglamentos:

1. Reglamento disciplinario PNC
2. Reglamento de organización PNC
3. Reglamento de provisión de destinos PNC
4. Reglamento de régimen educativo PNC.

SECCIÓN III

INFORMACIÓN ADICIONAL

1. grados jerárquicos
2. Plano de localización planta física
Academia de la Policía Nacional Civil.
3. Estado de fuerza.

1. SIMBOLOS JERARQUICOS

2. PLANO DE LA ACADEMIA

**3. ESTADO DE FUERZA DE LOS ALUMNOS DE RECICLAJE Y
ASPIRANTES A AGENTES DE LA ACADEMIA DE LA POLICÍA
NACIONAL CIVIL**

Oficiales subalternos de reciclaje:	82
Inspectores de reciclaje:	55
Agentes de reciclaje:	462
Unidad femenina de reciclaje:	41
Seguridad de funcionarios:	87
Aspirantes a agentes:	1,178
Aspirantes a agentes unidad femenina:	<u>82</u>
Total general	1,987

7. BIBLIOGRAFÍA

1. Laurence Siegel/Lane M. Irving. **"PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES INDUSTRIALES"** 4a. Edición. Editorial C.E.C.S.A., México 1983
2. Grados Espinoza, Jaime A. **"INDUCCIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN"** Editorial El Manual Moderno, México 1988
3. Dessler, Gary. **"ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL"** 4a. Edición, Editorial McGraw Hill, México 1991
4. Blun, Milton L./Aylos James C. **"PSICOLOGÍA INDUSTRIAL, FUNDAMENTOS SOCIALES"** Editorial Trillas, México 1987
5. Schult, Duawe. **"PSICOLOGÍA INDUSTRIAL"** 3a. Edición, Editorial McGraw Hill, México 1991
6. Sherman Jr., Arthur/Bohlander George W. **"ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS"** Trad. Ma. Teresa Carter Bartlett, Editorial Iberoamérica S.A. de C.V., México 1994
7. Fayol, Henry/Frederick Winslow Taylor. **"ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y GENERAL"** 14a. Edición, Editora El Ateneo, Buenos Aires, Argentina 1987
8. Reyes Ponce, Agustín. **"ADMINISTRACIÓN PERSONAL Y RELACIONES HUMANAS"** Editorial Limusa, México 1986
9. French Wenden L. **"ADMINISTRACIÓN RECURSOS HUMANOS"** Editorial Ciencia y Técnica, México 1987
10. Tamayo y Tamayo, Mario. **"EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN, MANUAL DE EVALUACIÓN DE PROYECTO"** 2a. Edición. Editorial Limusa, México 1987

11. Werther Jr., William B. **"ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL"** Editorial Limusa, México 1987
12. Silva Lemus, Luz María. **"PERFIL DEL OFICIAL DE POLICÍA"** Tesis Escuela de Ciencias Psicológicas USAC, Guatemala 1988
13. **"HISTORIA DE LA POLICÍA NACIONAL"** Talleres de la Policía Nacional, Guatemala, 1981
14. Novales Aguirre, Alfonso/Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala. **"ACUERDOS DE PAZ 96-98"** Unesco, Guatemala 1996
15. Pérez Aguilera, Héctor Hugo. **"LO QUE DEBE Y NO DEBE HACER LA POLICÍA NACIONAL"** Ministerio Público de la República de Guatemala, con el apoyo de la Comunidad Europea 1997