

Artículo de Investigación

Fundamentos de atención policial al ciudadano con un enfoque en la comunicación asertiva

Fundamentals of police attention to citizens with a focus on assertive communication

Camilo Ramírez Motoa: Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo “Gonzalo Jiménez de Quesada”. Colombia.

camilomotoa89@gmail.com

Juan José García Sarria: Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo “Gonzalo Jiménez de Quesada”. Colombia.

juan.garcia1132@correo.policia.gov.co

Fecha de Recepción: 26/05/2024

Fecha de Aceptación: 19/09/2024

Fecha de Publicación: 14/11/2024

Cómo citar el artículo

Ramírez Motoa, C. (2024). Fundamentos de atención policial al ciudadano con un enfoque en la comunicación asertiva [Fundamentals of police attention to citizens with a focus on assertive communication]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 01-12. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1509>

Resumen

Introducción: De cara a la importancia que reviste la transformación institucional actualmente en los procesos y actividades de la Policía Nacional de Colombia, la presente investigación analiza y defiende la tesis de que el trato que tiene lugar en los intercambios de atención policial al ciudadano debe basarse en un estilo de comunicación interpersonal usualmente denominado “comunicación asertiva”. **Metodología:** se adoptó una metodología cualitativa de tipo descriptiva y correlacional, empleando técnicas de recolección como entrevistas semi-estructuradas en una muestra de ciudadanos y personal uniformado de la Policía Nacional de Colombia adscrito al Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes. **Resultados:** la investigación indica que la comunicación asertiva, el respeto por la dignidad humana y la honestidad son elementos deseables para establecer relaciones armónicas entre ambas partes. **Discusión:** los resultados obtenidos invitan a considerar la importancia de la formación en habilidades comunicativas (verbales y no-verbales) con el fin de afianzar relaciones sólidas con la comunidad. **Conclusiones:** se señala que la

comunicación asertiva es el fundamento, *de facto*, de la legitimidad en la actuación policial en la comunidad.

Palabras clave: Ciudadanía; Comunicación asertiva; Dignidad humana; Estilos de comunicación; Legitimidad; Policía Nacional de Colombia; Respeto; Servicio de policía.

Abstract

Introduction: Given the importance that institutional transformation currently plays in the processes and activities of the Colombian National Police, this research analyzes and defends the thesis that the treatment that takes place in the exchanges of police attention to citizens should be based on a style of interpersonal communication usually called “assertive communication”. **Methodology:** For the development of this research, a descriptive and correlational qualitative methodology was adopted, using semi-structured interviews with a sample of citizens and uniformed personnel of the Colombian National Police assigned to the National Model of Community Policing by Quadrants. **Results:** The results of the research indicate that assertive communication, respect for human dignity and honesty are desirable elements in the development of a harmonious relationship between both parties. **Discussions:** The results obtained invite us to consider the importance of training in communication skills (verbal and non-verbal) in order to strengthen relationships with the community. **Conclusions:** Finally, it is noted that assertive communication is the *de facto* foundation of legitimacy in community policing.

Keywords: Assertive communication; Citizenship; Colombian National Police; Communication styles; Human dignity; Legitimacy; Respect; Police service.

1. Introducción

La comunicación, en un sentido bastante amplio, es común a todos los seres vivos, pues la reproducción y el mantenimiento de la vida suponen la transmisión de información, pero, en sentido estricto, es un fenómeno básico y constitutivo de lo humano. El verbo “comunicar” está históricamente vinculado con la palabra “común”, la cual persiste en la raíz del término. “Comunicar” proviene del verbo latino *communicare*, que significa “compartir” o “hacer común” y que, a su vez, se relaciona con la palabra latina *communis*, que significa “comunidad” (Rosengren, 2000, p. 1). De acuerdo con este sentido etimológico, podríamos decir que, cuando nos comunicamos, hacemos comunes las cosas, formamos comunidad, lo cual implica incrementar nuestro conocimiento compartido. No obstante, la comunicación involucra también intercambios en los que se ponen en juego perspectivas e intereses en conflicto. De modo que, en ocasiones, la comunicación puede conducir al conflicto y no a la comunidad (Rosengren, 2000, p. 1).

Aunque los medios de comunicación se han transformado drásticamente con los siglos, el fenómeno de la comunicación exhibe ciertas características básicas persistentes, sin importar el tamaño o la complejidad de las unidades de comunicación y sin importar la distancia espaciotemporal entre ellas (Rosengren, 2000, p. 2). Una de estas características es que toda comunicación tiene lugar por medio de signos. Los signos son, en palabras de Rosengren, fenómenos sensibles que significan algo distinto al fenómeno mismo (2000, p. 29). El lenguaje es la herramienta de comunicación más importante con la que cuenta el ser humano, ya que, a través de la manipulación de signos, permite transferir información cognitiva, afectiva o práctica. Si bien se trata de un concepto complejo, para el presente propósito, basta con concebir la “información” como “conocimiento” y, en particular, como “conocimiento nuevo”.

Así pues, podemos definir la comunicación como una “interacción intersubjetiva, intencional, por medio de un lenguaje humano, doblemente articulado, basado en símbolos” (Rosengren, 2000, p. 38). Claramente, la comunicación humana ocurre en un manido de formas discernibles en varias dimensiones, entre las cuales, la más básica remite, sin duda, al contraste entre comunicación verbal y no verbal (Rosengren, 2000, p. 38). La comunicación verbal supone el intercambio de información articulada en forma lingüística, bien sea de manera hablada, escrita o por señas. La comunicación no verbal, por su parte, tiene lugar al margen de un sistema lingüístico, mediante las expresiones faciales, el tacto, los gestos con las manos, los pies o el cuerpo entero, y la entonación o el timbre de la voz. Los canales no verbales transmiten principalmente información afectiva, en gran medida relevante para las relaciones interpersonales (Brown, 1986, p. 521).

Los canales de comunicación, como los denomina Brown (1986), pueden clasificarse en una jerarquía que va de los más controlables (los verbales) hasta los menos controlables (como el timbre de la voz y otras formas no verbales de comunicación) (p. 521). Cuando los canales son congruentes entre sí y apropiados para aquello que se busca comunicar, entre más controlable sea el medio de comunicación, más informativo puede llegar a ser. Debido a lo anterior, es importante familiarizarse con los diferentes estilos de comunicación interpersonal, para asegurarse así de que los medios de expresión y la información que se busca comunicar son congruentes.

En psicología, se distinguen usualmente cuatro estilos de comunicación interpersonal, a saber, la comunicación pasiva, la agresiva, la pasivo-agresiva y la asertiva. La comunicación pasiva es fácilmente confundible con una falta o ausencia de comunicación, producto del miedo a expresarse; esta forma de comunicación conduce fácilmente a malentendidos (Palmer, 2023, párr. 4). Por su parte, la comunicación agresiva tiende a estar motivada por la ira o la insatisfacción y puede derivar en una postura inflexible y hostil que finalmente resulta contraproducente (Palmer, 2023, párr. 4). El estilo pasivo-agresivo de comunicación, por su parte, se refiere a aquellos casos en los que una persona no comunica directamente lo que piensa, opina, quiere o necesita, pero, en todo caso, se aferra a emociones negativas que afectan sus acciones y resiente la insatisfacción de sus necesidades. Por último, la comunicación asertiva consiste, de acuerdo con Palmer (2023), en una forma de transmitir las propias opiniones, deseos y pensamientos con confianza y seguridad en sí mismo, pero respetando los pensamientos y emociones de los demás (Palmer, párr. 4).

Así pues, la asertividad es la habilidad de hablar e interactuar con los otros de forma tal que se consideren y respeten sus derechos, opiniones y emociones, mientras que se defienden también los derechos, necesidades y límites personales (Pipaş y Jaradat, 2010, p. 649). La comunicación asertiva implica expresar con seguridad las necesidades propias, de manera directa, pero tranquila y razonable, sin dejar de tener presente las necesidades del interlocutor (Gatchpazian, 2023, párr. 6). Se trata, entonces, de no asumir una postura agresiva y dominante en el intercambio con los demás, pero tampoco permitir que nuestros derechos, puntos de vista o intereses sean ignorados o negados. De acuerdo con Bishop, ser asertivo implica ser capaz de expresarse con confianza sin tener que recurrir a comportamientos pasivos, agresivos o manipuladores. Esto quiere decir que la comunicación asertiva requiere una gran conciencia de sí mismo, saber escuchar y responder a las necesidades de los demás sin descuidar los propios intereses o comprometer los principios (Bishop, 2013, p. 1). La asertividad permite una comunicación más efectiva y ayuda a manejar de manera más provechosa ciertas situaciones problemáticas o conflictivas. La comunicación asertiva es aquella en la que el hablante no se menosprecia a sí mismo, pero tampoco a su interlocutor (Bishop, 2013, p. 1). Sin embargo, como quedará claro más adelante, se trata de un equilibrio difícil de mantener en ciertas circunstancias.

Por ahora, vale la pena aclarar que la asertividad no es un rasgo de la personalidad *individual* que persista en las distintas situaciones o interacciones. Las personas manifiestan grados variables de comportamiento asertivo dependiendo de los contextos en los que se desenvuelven. Así, por ejemplo, la misma persona puede ser asertiva en el ámbito laboral y, no obstante, comunicarse pasivamente en la esfera personal. Con esto resulta claro que la asertividad representa una zona de un espectro del comportamiento humano que va de la evasión y la pasividad, en un extremo, a la agresión y la hostilidad, en el otro (Ames, 2009 p. 112). El término mismo “asertividad” se refiere, en el lenguaje cotidiano, tanto a este espectro o gama general del comportamiento (por ejemplo, en oraciones como “él necesita ser menos asertivo”), como a un punto medio o positivo en el espectro (por ejemplo, en oraciones como “por fortuna, ella es asertiva”) (Ames, 2009 p. 113). En ocasiones, el término “asertividad” se usa para referirse no sólo al comportamiento de una persona, sino también a sus emociones: el componente emocional de la asertividad abarca, por ejemplo, la ausencia de miedo y la impresión de estar haciendo lo correcto (Batic & Gogov, 2023, p. 199), pero también la ausencia de ambivalencia o de sentimientos contradictorios y turbulentos con respecto a algún asunto particular.

Justamente, el término “asertividad” proviene de la palabra en latín *assertivus*, que a su vez se deriva del verbo *asserere*, que significa “defender”, “asegurar” y “afirmar”. Como adjetivo, la palabra describe, entonces, a aquellas personas que defienden o persisten en su opinión con confianza y respeto hacia las ideas y derechos ajenos, es decir, sin terquedad ni hostilidad. Como sostienen Batic & Gogov (2023), la asertividad es una combinación exitosa de firmeza y amabilidad, y representa un aspecto necesario de la práctica policial (p. 197). De acuerdo con los autores, la asertividad es una manera de comunicación deseable entre la policía y los ciudadanos porque contribuye a la solución de los conflictos y la obtención de información valiosa (Batic & Gogov, 2023, p. 197). La idea es que el éxito en el cumplimiento de las numerosas y complejas tareas que supone el trabajo policial requiere la obtención de datos e información relevante. El trabajo policial exitoso supone, entonces, poder acceder a información oportuna, precisa y completa sobre situaciones específicas (Batic & Gogov, 2023, p. 197). Así pues, teniendo en cuenta que el ciudadano (que puede figurar en muchos casos como testigo, víctima, sospechoso o experto) representa una de las fuentes de conocimiento más importantes, promover una comunicación asertiva entre el ciudadano y la policía puede fomentar el éxito en la obtención de la información pertinente.

Así mismo, el trabajo policial supone atender situaciones complejas como escenarios de violencia doméstica, protestas, desastres naturales, crisis relacionadas con la salud mental de las personas, pero también interactuar con víctimas traumatizadas, menores, perpetradores de crímenes violentos, personas pertenecientes a grupos marginados, entre otros desafíos (Batic & Gogov, 2023, p. 197). El contacto y la comunicación que se establece entre la ciudadanía y la policía son muy importantes para la seguridad de la sociedad y, por lo tanto, deben basarse en el respeto mutuo por la dignidad humana y los derechos de las personas. Los ciudadanos entablan contacto con la policía principalmente para reportar algún tipo de evento y esperan ser escuchados y apoyados en sus peticiones. Resulta contraproducente, entonces, que estos intercambios causen incomodidad, tensión y suspicacia entre los participantes, porque de esta manera la policía no puede obtener la información necesaria sobre lo que está pasando en términos de seguridad y los ciudadanos no logran obtener una solución. Es importante garantizar la calidad de la comunicación con la ciudadanía, entre otras razones, porque, de lo contrario, se puede perder información necesaria y valiosa (Batic & Gogov, 2023, p. 198).

La asertividad representa la forma más efectiva de comunicación en situaciones de conflicto, pues implica saber negociar con los demás de manera positiva, directa, amable y orientada a

los objetivos (Batic & Gogov, 2023, p. 200). Una persona asertiva sabe cómo manejar el estrés y ejercer el auto-control, incluso cuando se encuentra en conflicto con otros, busca soluciones y está lista para asumir responsabilidades y riesgos (Batic & Gogov, 2023, p. 200).

1.1. La comunicación asertiva como dinamizador del servicio de policía

A partir de estas consideraciones en torno al lenguaje y los procesos de comunicación verbal y no verbal, es posible reconsiderar y resignificar las actividades de servicio de policía. Las actividades desempeñadas por los distintos cuerpos policiales en el mundo, especialmente en estados democráticamente constituidos, han sido usualmente catalogadas como riesgosas y altamente demandantes en materia física y mental. Todo esto debido, en parte, a la naturaleza misma de la actividad. En efecto, consagradas como cuerpos de fuerza pública de naturaleza civil, las funciones generales de la policía abarcan la prevención, la detección y el combate de las diversas formas del crimen y el mantenimiento de las condiciones sociales adecuadas para la sana convivencia y la conservación del orden público, proporcionando a la ciudadanía protección efectiva en su integridad física, bienes, derechos y libertades. Es así que las nuevas modalidades del crimen y las dinámicas sociales suponen que los uniformados se vean enfrentados a escenarios complejos y desafiantes: crímenes violentos, casos de violencia doméstica, protestas sociales que derivan en episodios de aonadas o vandalismo, hostilidad por parte de la ciudadanía, o desastres naturales.

Estos escenarios y funciones inherentes a la actividad del servicio de policía propician todo un conjunto de expectativas y disposiciones por parte de la ciudadanía en torno a la manera adecuada en que los uniformados pertenecientes a dichos cuerpos policiales deberían obrar. En efecto, “se espera que un policía ejecute efectivamente múltiples funciones: garante de la ley, asistente social, consejero matrimonial, padre disciplinado, gestor de asambleas, investigador criminal, facilitador de grupos” (Rosenbaum & Lawrence, 2017, p. 2). Se espera, además, que estas funciones asociadas con el servicio de policía sean prestadas con profesionalismo, humanismo, respeto por la dignidad humana y eficacia.

Tales expectativas no son sencillamente aspiraciones abstractas o añoranzas en torno a la manera en que la ciudadanía espera que se desenvuelva el servicio de policía. Por el contrario, estas expectativas constituyen, críticamente, un indicador de legitimidad de *facto* de la fuerza pública ante la ciudadanía. Específicamente, si bien el orden constitucional establece los lineamientos generales que, de *iure*, fundamentan la naturaleza, las funciones, el poder y la legitimidad de los cuerpos policiales, son la calidad, el profesionalismo y la efectividad del ejercicio del servicio de policía los factores decisivos que la ciudadanía percibe e identifica como fundamentos de la legitimidad de la actuación de los uniformados y que redundan, finalmente, en la credibilidad y la confianza institucional.

En este sentido, la interacción entre la policía y la ciudadanía es crítica en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Policía Nacional de Colombia. En efecto, autores como Ramírez y García (2024) resaltan cómo la necesidad de afianzar procesos de comunicación efectivos con el cliente externo de la Policía Nacional ha apalancado todo un proceso integral de transformación de cultura institucional que responda a las dinámicas emergentes en las sociedades del siglo XXI. Si se entiende la cultura institucional como el conjunto de creencias, prácticas, disposiciones y doctrinas que revelan, en última instancia, la esencia y naturaleza de ser policías, su transformación se enfoca en el fortalecimiento de los procesos de gestión interna y planeación del servicio para lograr una mayor efectividad, la integración de las capacidades humanas para ser ejemplo ante la sociedad y la consolidación del servicio

basado en el respeto y la solidaridad (Policía Nacional, 2011).

Por este motivo, durante el 2011 la estrategia de cultura institucional se materializó, entre otros proyectos, en el programa SEA-Policía, cuyo objetivo central consiste en la transformación, con profesionalismo y humanismo, del servicio de policía, haciendo énfasis en el *saludo* cordial a la ciudadanía, la *escucha* atenta de sus necesidades y la *actuación* eficaz para la transformación de las comunidades (Ramírez & García, 2024). Justamente, la sigla “SEA” se refiere a estas tres pautas de la comunicación en la atención policial al ciudadano: Saludar, Escuchar (atentamente) y Actuar.

Tanto las exigencias concretas de la ciudadanía en torno a la manera en que deberían discurrir las actuaciones del uniformado, como la necesidad de transformación de los estándares del servicio de policía enfocados en un servicio más humano y cercano a la ciudadanía, ponen de manifiesto que la comunicación asertiva es una habilidad cuyo desarrollo por parte del personal uniformado resulta fundamental en su configuración profesional como servidor público y como policía. En efecto, autores como Batic y Gogov (2023) señalan cómo la comunicación asertiva representa la manera más efectiva de comunicación en situaciones de conflicto. Por lo que, dada la naturaleza y dinámica de la actividad policial, este tipo de virtud en la comunicación interpersonal debe formar parte integral del conjunto de técnicas y habilidades esenciales en el desempeño del trabajo de policía.

De esta manera, como se señaló previamente, en cuanto que fenómeno general de los procesos comunicativos, la asertividad se define como cierta templanza en los medios y modos de expresar una idea, postura o juicio que refleja los intereses y necesidades propias, la defensa de los propios derechos o intereses de forma razonada, sin negar los derechos o intereses de terceros. Para Cornelius y Faire (1996), la asertividad en los ambientes laborales es un mecanismo por el cual los procesos de comunicación son conducidos de manera razonable, en busca de respaldo de la posición propia, sin culpar a terceros o considerarlos como antagonistas. Por su parte, Ames (2009) acentúa la necesidad de los procesos de comunicación asertiva en el ejercicio del liderazgo en actividades profesionales y relaciones interpersonales indicando que éste se manifiesta como el punto intermedio entre una postura agresiva de imposición no concertada de los propios intereses y una postura pasiva donde los propios intereses son relegados con el fin de evitar posibles confrontaciones.

2. Metodología

El estudio se enmarcó en un proceso metodológico cualitativo, a partir de una investigación de tipo descriptivo y correlacional. Como sugiere su nombre, la investigación descriptiva se encarga de ofrecer una descripción lo más fiel y precisa posible de un evento o fenómeno de acuerdo con los intereses y perspectivas de sus participantes (Siedlecki, 2020). Mientras que la investigación correlacional tiene como finalidad medir el grado de relación que pueda existir entre dos o más conceptos o variables dado un fenómeno determinado. Más concretamente, busca establecer si hay o no una correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad (Cazau, 2006, p. 27). En este sentido, se indagó la manera en que los estilos de comunicación verbal y no-verbal impactan en el servicio de policía, estableciendo las relaciones respectivas entre comunicación, servicio y armonía policía-comunidad.

La población objeto de estudio de la presente investigación, correspondió a diez (10) ciudadanos y ciudadanas (cinco (5) hombres y cinco (5) mujeres) habitantes de la ciudad de Bogotá y diez (10) uniformados de la Policía Nacional de Colombia adscritos al Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes. Por su parte, la técnica de recolección

de información se basó en entrevistas semi-estructuradas, con el fin de conocer las perspectivas, impresiones y percepciones de los diferentes participantes en torno a los factores decisivos en las relaciones entre la policía y la comunidad. Para preservar la integridad en la información y garantizar la sinceridad en las respuestas, a cada uno de los participantes se les asignó un código (C1 a C10 para el caso de los participantes ciudadanos no-uniformados y U1a U10 para el caso de los uniformados de la Policía Nacional de Colombia).

Finalmente, la herramienta fue validada por medio del juicio de expertos y bajo el diligenciamiento de una matriz de congruencia mediante la cual se evaluó la contribución e impacto de cada pregunta al cumplimiento de los objetivos de la investigación. Adicionalmente, se verificó que cada pregunta contara con un soporte teórico y referentes en la literatura o investigaciones afines. Finalmente, se seleccionó una batería final de interrogantes, a partir de los resultados de la aplicación de una matriz que evidenciaron la pertinencia y la claridad suministrada a juicio de expertos.

3. Resultados

En el servicio de policía, el uniformado se encuentra constantemente enfrentado a todo un espectro general de actitudes y formas en que la ciudadanía interactúa con la fuerza pública como manifestación concreta del Estado. Estas actitudes comprenden desde las expresiones de apoyo, respaldo y acercamiento respetuoso de los ciudadanos ante solicitudes que atañen a la seguridad y convivencia ciudadana, hasta expresiones claras de hostilidad, desde demandas, órdenes, acusaciones, críticas y reproches, gesticulación agresiva e incluso irrespeto y violencia verbal y física ante procedimientos policiales concretos.

En ambos escenarios, la asertividad constituye una herramienta indispensable para un abordaje profesional del servicio de policía. Así, la gran mayoría de los uniformados entrevistados indicaron que la comunicación asertiva es un elemento diferenciador de una actividad profesional. Para U7, esta constituye el término medio entre “un estilo de comunicación muy agresivo, que puede parecer hostil, y estilos de comunicación dóciles o pasivos que restan autoridad al policía”.

En esta misma dirección, U2 señala cómo la comunicación puede ser decisiva en la manera como un caso de policía puede desarrollarse: “una sola palabra inadecuada puede volver la situación en una hostil. Por eso el policía profesional debe ser muy consciente de cómo y qué expresa. Tiene que estar para solucionar y ser el problema”. Congruente con estas apreciaciones, autores como Batic y Gogov (2023) indican que la asertividad en el contexto policial implica todo un proceso de gestión oportuna en el ámbito cognitivo, conductual, emocional y expresivo del uniformado, encaminado a la solución efectiva de problemas y el des-escalamiento de situaciones de hostilidad manifiesta.

De esta manera, consultados los uniformados por las características que un policía asertivo debería poseer, algunos indicaron que:

- “Debe ser firme en su actuación policial. Esto es, adelantando con decisión y sin titubeos los procesos o procedimientos que la ley exige ante cada situación” (U4).
- “Debe ser un agente que canalice las tensiones de su entorno para la resolución efectiva de conflictos” (U10).
- “Debe ser respetuoso de los derechos propios y derechos de terceros” (U2).

- “Debe tomar en consideración las demandas de los ciudadanos y actuar de acuerdo con el marco legal establecido” (U6)
- “Debe ser receptivo con respecto de los mensajes, intenciones y necesidades de la ciudadanía, indistintamente del grado de agresividad u hostilidad con el que se aproximen a la fuerza pública” (U1).
- “Debe poder explicar de manera clara, firme y eficaz cuál procedimiento debe seguirse de acuerdo con la legislación vigente” (U8)

De acuerdo con Roberts, la asertividad debe constituirse en una herramienta indispensable para una aproximación profesional, humana, ética, empática y eficaz de la actividad policial: “La asertividad es una poderosa herramienta que todo oficial de policía debería tener. Ser asertivo significa establecer límites usando comunicación verbal respetuosa respaldada por un lenguaje corporal no amenazante... usando palabras no-emocionales para evitar la escalada de violencia en situaciones tensas” (Roberts, 2011 citado en Batic & Gogov (2023)). Así, U9 indica que la asertividad también se expresa corporalmente: “la agresividad también puede mostrarse con el cuerpo, con la conducta. Por esto, si un policía quiere ser asertivo tiene que mostrar en su postura, gestos y articulación la firmeza propia del lenguaje asertivo”.

Así mismo, con respecto a casos fortuitos de actitud hostil por parte de la ciudadanía, U2 y U5 indicaron que la asertividad en los procesos de comunicación es fundamental para un servicio profesional que reconoce los derechos y dignidad de los otros. Por ejemplo, U7 reconoce que “así un ciudadano esté molesto por cualquier situación, la actitud y respuesta de un policía profesional es la de respetar siempre y en todo momento al ciudadano, con un trato digno y en respeto de sus derechos fundamentales”.

Para autores como Frei y Shaver (2002), el respeto, propio y de terceros, es parte esencial de una estrategia de comunicación asertiva. De acuerdo con esta actitud respetuosa, la persona es valorada y dignificada como persona y fin en sí mismo de manera incondicional. Así, indistintamente de la actitud, agresividad u hostilidad con la que una persona interactúa con la fuerza pública o la margen de las posibles acciones cometidas, una actuación policial asertiva se caracterizará por el tratamiento digno y respetuoso de los ciudadanos: “[una] persona es valorada y reconocida como poseedora del derecho a la autonomía, privacidad y dignidad y no debería ser herida, insultada o humillada. Incluso en casos donde la persona ha cometido crímenes de naturaleza violenta, como el homicidio, es necesario que el oficial policial trate con respeto a la persona” (Batic & Gogov, 2023, p. 202).

A la luz de estas consideraciones, varios de los ciudadanos no uniformados propusieron algunas características recomendables o deseables para su propia persona y para un policía profesional:

- “Hablar de manera serena y calmada, pero firme, evitando gritar o expresando conductualmente signos de enojo, ira o miedo” (C2).
- “Mantener el control de sí mismo, evitando que las provocaciones lleven a reaccionar de forma agresiva” (C7).
- “Dar a entender que la persona está siendo escuchada y comprendida en sus motivos” (C3).

- “Establecer puntos negociables y no negociables en un conflicto” (C9).
- “Invitar a pensar en posibles soluciones ante el problema en cuestión” (C5).

La asertividad en la comunicación no sólo depende de lo que se dice, sino de cómo se transmite la información. Algunos principios básicos que guían la comunicación asertiva son la escucha atenta, la brevedad, la claridad, la firmeza y la honestidad. Al igual que ocurre con la comunicación en general, la comunicación asertiva también puede ser verbal o no verbal. Así, por ejemplo, el lenguaje corporal no asertivo incluye la falta de contacto visual (mirar hacia abajo o al horizonte), mecerse de un lado para otro, distribuir el peso entre los pies, o usar un tono de voz que expresa dudas. Mientras que el lenguaje corporal asertivo abarca una buena postura, mantener contacto visual, hablar con un tono de voz claro y firme, pronunciar bien las palabras, hablar con fluidez y tranquilidad. El contacto visual directo es importante, pues comunica que la persona no está intimidada y proyecta confianza mutua. Así mismo, es importante asumir una postura corporal firme, pero franca y abierta. El tono de voz no debe ser agresivo (se debe evitar, por ejemplo, levantar la voz), sino firme y claro. También es fundamental no expresar enojo, impaciencia, desaprobación o ansiedad con los gestos faciales, y no amenazar o culpar al interlocutor para obtener información. Un lenguaje corporal agresivo puede dificultar la comunicación y la obtención de información y colaboración por parte de los ciudadanos. Ejemplos del lenguaje corporal agresivo que debe evitarse son inclinarse hacia el frente con mirada penetrante, apuntar con el dedo al interlocutor, alzar la voz, menear la cabeza manifestando desaprobación, situar las manos en la cadera como signo de impaciencia, etc. Los componentes de la comunicación (verbal y no verbal) deben coincidir, pues, de lo contrario, el mensaje transmitido será confuso.

Al respecto, varios entrevistados ciudadanos manifestaron que, en lo que respecta al trato con los uniformados, el lenguaje corporal es fundamental. “No sólo con las palabras sino con la mirada, la postura y los gestos se puede establecer la manera en que la interacción con el policía puede transcurrir: calmado, franco o de forma respetuosa: u hostil, agresiva o de forma irrespetuosa” (C3). “Un policía debería poder mostrar en su postura y gestos la apertura al diálogo” (C6). “Un uniformado que en su forma de actuar se nota agresivo u hostil impone una barrera con la ciudadanía. Yo preferiría evitar situaciones donde perciba actitudes de este tipo” (C2).

En este sentido, es importante que los agentes de policía mantengan un trato asertivo, incluso cuando lidian con personas con un estilo de comunicación agresivo (o abiertamente hostil), pese a la dificultad que esto supone. Al comunicarse con los demás, las personas de trato agresivo exigen y ordenan, acusan, no admiten sus errores, no escuchan, interrumpen al interlocutor, suben la voz, acompañan su discurso con gesticulación agresiva y miran fijamente. Sin embargo, la forma más efectiva de contrarrestar este tipo de trato no es corresponder la agresión, sino mantener una comunicación determinada, segura, consistente y no hostil, pues la agresividad sólo acentúa el conflicto y es inconducente (Batic & Gogov, 2023, p. 201). Al respecto, U5 reflexiona indicando que “es cierto que la calidad de las comunicaciones y relaciones con la ciudadanía y la comunidad dependen de elementos verbales y no-verbales. Aquí se encuentra el punto decisivo para nosotros como uniformados”.

Finalmente, los participantes de la investigación convergen en la idea de que los uniformados deben comportarse con firmeza, procurando no perturbar el espacio psicológico del otro, con auto-respeto y respeto por el interlocutor. Esto supone que, en el

contexto de la atención policial, ser asertivo implica respetar los derechos propios y los ajenos, expresar las necesidades y requerimientos de manera abierta, tomando en cuenta las exigencias de los ciudadanos (dentro del marco legal), procurar recibir la información (verbal y no verbal) sin sesgos o distorsiones cognitivas, solicitar información adicional, escuchar atentamente, ofrecer ayuda con respeto y hacer un esfuerzo por encontrar la mejor solución a la situación.

4. Discusión

Teniendo en cuenta que las situaciones de comunicación conflictiva siempre han supuesto un desafío para la policía y que, en todo caso, la comunicación con la ciudadanía representa una tarea esencial, debe hacerse énfasis en que la educación en las habilidades de comunicación es tan importante como la educación en otros aspectos de la profesión (Batic & Gogov, 2023, p. 202). Así mismo, se debe promover la investigación acerca de la efectividad de la educación en habilidades de comunicación, solución de conflictos y, en general, la atención policial a situaciones de crisis. Como indican Batic & Gogov (2023), numerosos estudios muestran que, en distintos países, uno de los factores que afectan la legitimidad de la institución policial radica en el trato que ofrecen los uniformados a la ciudadanía (p. 202). De acuerdo con estos autores, si se fortalece el aprendizaje relativo a las habilidades interpersonales basadas en la asertividad, se reduciría el riesgo de heridas, lesiones y perjuicios que enfrentan tanto los policías, como los ciudadanos, en la medida en que se promovería un trato respetuoso que permite dar prioridad a la solución de los problemas (Batic & Gogov, 2023, p. 202). Valdría la pena, entonces, enfocar investigaciones futuras a la evaluación de diferentes programas actualmente implementados, con el fin de determinar cuáles estrategias han demostrado ser más eficientes en la práctica.

Con todo, dada la importancia que la comunicación asertiva ostenta en el servicio de policía, es fundamental la consolidación de estrategias de formación y fortalecimiento del conjunto de habilidades blandas en la comunicación, verbal y no-verbal, que redunden en un servicio respetuoso, asertivo y eficiente. En este sentido, paralelo a la formación específica en investigación criminal, procedimiento de policía, uso legítimo de la fuerza, normatividad, legislación y derechos humanos, las habilidades comunicativas deben ser parte integral de la educación policial: “sin prestar atención a la comunicación al interior de un marco de educación profesional para oficiales de policía, la educación adecuada estará ausente” (Zheng, 2021, p. 13).

5. Conclusiones

La asertividad constituye una herramienta indispensable para un abordaje profesional del servicio de policía, porque permite obtener información pertinente y desescalar conflictos.

La atención policial asertiva se caracteriza por (i) ser firme y adelantar con decisión y sin titubeos los procesos y procedimientos que la ley exige ante cada situación; (ii) canalizar tensiones con el fin de enfocarse en la resolución efectiva de las necesidades de la ciudadanía y los conflictos; (iii) respetar los derechos propios y los de los ciudadanos; (iv) tomar en consideración las demandas de los ciudadanos y actuar de acuerdo con el marco legal establecido; (v) atender receptiva y cuidadosamente los mensajes, intenciones y necesidades de la ciudadanía, indistintamente del grado de agresividad u hostilidad que las personas manifiesten en su trato.

Además de promover la obtención de información pertinente y completa, la atención policial basada en la comunicación asertiva verbal y no-verbal, puede funcionar como un dinamizador crítico de la manera en que se desarrollan y atienden las protestas sociales. Algunas muestras no-verbales de templanza, firmeza y respeto hacia las necesidades e intereses de la ciudadanía por parte de la fuerza pública funcionan como elementos “pacificadores” o factores de des-escalamiento de las tensiones durante las protestas.

Teniendo en cuenta que las situaciones de comunicación conflictiva siempre han supuesto un desafío para la policía y que la comunicación con la ciudadanía representa una tarea esencial, irremplazable del servicio de policía, debe hacerse énfasis en que la educación en las habilidades de comunicación es tan importante como la educación en otros aspectos de la profesión.

6. Referencias

- Ames, D. (2009). Pushing up to a point: Assertiveness and effectiveness in leadership and interpersonal dynamics. *Research in Organizational Behavior*, 29, 111-133. doi:10.1016/j.riob.2009.06.010.
- Batic, D. & Gogov, B. (2023). Assertiveness as a Communication Style in the Work of Police. *Security Horizons* 8(1), 197-205.
- Bennett, S., Davis, J., & Mazerolle, L. (2014). Police-led interventions to enhance police legitimacy. En: Bruinsma, G & Weisburd, D. (Eds.), *Encyclopedia of criminology and criminal justice* (pp. 3753-3765). Springer.
- Bishop, S. (2013). *Develop your assertiveness*. Kogan Page Limited.
- Brondolo, E., Jelliffe, T., Quinn, C., Tunick, W., & Melhado, E. (1996). Correlates of risk for conflict among New York City traffic agents. En G. R. VandenBos & E. Q. Bulatao (Eds.), *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions* (pp. 217-228). <https://doi.org/10.1037/10215-011>
- Brown, R. (1986). *Social Psychology*. The Free Press.
- Charlés, L. L. (2007). Disarming people with words: Strategies of interactional communication that crisis (hostage) negotiators share with systemic clinicians. *Journal of Marital and Family Therapy*, 33(1), 51-68.
- Filipeanu, D., & Cananau, M. (2015). Assertive communication and efficient management in the office. *International Journal of Communication Research*, 5(3), 237.
- Frei, J. & Shaver P.R. (2002): Respect in close relationships: Prototype definitions, self-report assessment, and initial correlates. *Personel relationships*, 2, 121-139, doi:10.1111/1475-6811.00008
- Gatchpazian, A. (2023). *Assertive Communication: Definition, Examples, & Techniques*. Berkeley Well-Being Institute. <https://www.berkeleywellbeing.com/assertive-communication.html>
- Moran, M., Waddington, D. (2016). *The Revised Flashpoints Model of Public Disorder*. Springer.

- Palmer, M. (7 de noviembre de 2023). *Types of Communication Styles And How to Identify Them*. Southern New Hampshire University. <https://www.snhu.edu/about-us/newsroom/liberal-arts/types-of-communication-styles>
- Pipaş, M., & Jaradat, M. (2010). Assertive communication skills. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 12, 649-656.
- Policía Nacional de Colombia. (2011). *Guía para movilizar la cultura institucional*. Oficina de Planeación. Policía Nacional de Colombia.
- Rosenbaum, D., & Lawrence D. (2017). Teaching procedural justice and communication skills during police-community encounters: Results of a randomized control trial with police recruits. *Journal of Experimental Criminology*, 13(3), 293-319. <https://doi.org/10.1007/s11292-017-9293-3>
- Rosengren, K. E. (2000). *Communication. An Introduction*. London: Sage Publications.
- Zheng, D. (2021). *Conflict communication in law enforcement*. (Trabajo de Grado). Minnesota State University, Mankato. <https://cornerstone.lib.mnsu.edu/etds/1106/>

AUTORES:

Camilo Ramírez Motoa

Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo “Gonzalo Jiménez de Quesada”. Colombia.
camilomotoa89@gmail.com

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-9260-6274>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=FmbyXmYAAAAJ&hl=es>

Juan José García Sarria

Escuela de Suboficiales y Nivel Ejecutivo “Gonzalo Jiménez de Quesada”. Colombia.
juan.garcia1132@correo.policia.gov.co

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-5046-1153>