MATERIA: NEGOCIACIÓN APLICADA

UNIDAD N° V: "LA CONDUCCION DE LA CRISIS"

La conducción de la crisis: Definición. Principios. Etapas policiales. Niveles de respuesta. Principios.

Retomemos brevemente los contenidos de la unidad anterior. Recordemos las características de la crisis tal como allí hemos descripto. Las crisis "son momentos de ruptura en el funcionamiento de un sistema, un cambio cualitativo en sentido positivo o negativo, una vuelta sorpresiva y a veces hasta violenta y no esperada en el modelo normal según el cual se desarrollan las interacciones dentro del sistema en examen" (Pasquino, 2011: 391)[1].

Dijimos que se caracterizan por varios elementos: ante todo su carácter instantáneo, y frecuentemente de impredecibilidad; en segundo lugar, por su duración, a menudo limitada; y finalmente, por su incidencia en el funcionamiento del sistema. Para comprenderla debemos fundar su comprensión en el análisis del estado de un sistema: la fase previa al momento en que se inicia la crisis; la fase de la crisis real y verdadera y, por último, la fase en la cual la crisis ha pasado y el sistema ha adoptado o asumido un modelo de funcionamiento que ya es el mismo de antes. Siguiendo a Pasquino, una conceptualización más precisa requiere poner la mirada en otros tres aspectos: i) la identificación del origen y de las causas del acontecimiento que ha dado inicio a la crisis y, en particular, si se trata de un suceso interno (cuando surge entre los componentes) o externo (cuando el estímulo proviene desde afuera) al sistema, reciente o lejano en el tiempo; ii) la disponibilidad de tiempo para la respuesta a la

1 Pasquino, Gianfranco, 2011 (1981). *Diccionario de Política*. Bobbio, Matteucci y Pasquino. Undécima reimpresión en español. Siglo XXI Editores. Impresora Hernández – México, DF.

situación de crisis, en particular, si es limitada, media o amplia, y iii) la importancia relativa de la puesta en juego de los actores o miembros del sistema.

Ahora bien, cada sistema se funda en un conjunto de relaciones más o menos estrechamente ligadas entre sus variados componentes, de modo que un cambio en uno de ellos, genera un cambio en todos los restantes. Sin embargo, estos cambios solo pueden ser valorados en los sistemas mecánicos, en ellos podemos medir las variaciones ocurridas. Pero no sucede lo mismo en los sistemas sociales, estamos lejos de eso (Pasquino, op. cit.).

LA CONDUCCION DE LA CRISIS.

Las crisis deben ser gestionadas. Para eso se requiere un alto nivel de profesionalismo policial. A menudo, la policía acomete a situaciones de crisis "potencialmente explosivas, imprevisibles y con una gran amenaza para la seguridad personal" (Hortsman, 1974). Muchas veces, en estos procedimientos se trata con personas que ni reconocen su necesidad de ayuda, ni desean la asistencia policial (por ejemplo: los casos de violencia familiar).

La idea de "conducción de la crisis" tiene un origen claramente militar, "donde el planeamiento y la ejecución están nítidamente separados, contando con estructuras muy diferenciadas para su materialización; por ello, el ejercicio del Mando se centra en la conducción prioritariamente, donde se deben de asegurar las funciones de mando, control y comunicación del jefe en cuanto a la toma y aplicación de sus decisiones" (Soteras Escartín, 2013: 36)[2]. Sin embargo, la evolución del concepto ha provocado la desaparición de las certidumbres. Por ello, su aplicación en el campo social, específicamente en lo policial, nos remite a la idea de gestión.

---

2 Soteras Escartín Fernando (2013). *La sistémica como solución: de los problemas abstractos a los problemas concretos*. En "Situaciones de crisis en la UE. Conducción de crisis y reforma del sector de la seguridad". Documentos de Seguridad y Defensa 57. Escuela de Altos Estudios de la Defensa. Ministerio de Defensa: España. ISBN 978-84-9781-834-6.

En este sentido, "la gestión de crisis tiene un alcance más amplio que la gestión de emergencias. Su ámbito se extiende a situaciones que van más allá de la seguridad pública. Incluye la anticipación, el control y la conducción de cualquier situación que pueda alterar gravemente las condiciones de normalidad de un sistema social, sea cual fuere la causa que la provoque" (González García, 2013: 50)[3]. Por lo tanto, aquí decimos que crisis y emergencia no son sinónimos, sino que entre ambos vocablos hay diferencias: mientras que la emergencia es un suceso de aparición súbita que altera el orden vital y social normal, afectando a las personas y las cosas (incidente); la crisis es mucho más genérica en cuanto al ámbito y el tiempo que abarca. Sin embargo, tanto en una como en otra, la intervención policial es primordial. De aquí que la negociación es una herramienta flexible y adaptable, que puede ser utilizada en la emergencia (una toma de rehenes), pero también en las crisis (acuerdos de mediano y largo plazo con organizaciones sociales; conflictos laborales con personal policial).

Esto nos lleva a concluir que la gestión de una crisis requiere mucho más que técnicas para resolver exitosamente un conflicto dado en un procedimiento policial, sino que, además, exige un bagaje de conocimientos y capacidad de gestión para conducir personal, analizar, planificar, ejecutar y controlar resultados, en situaciones complejas y de más largo plazo[4].

---

3 José Luis B., González García (2013). *Aspectos civiles de la gestión de crisis*. En "Situaciones de crisis en la UE. Conducción de crisis y reforma del sector de la seguridad". Documentos de Seguridad y Defensa 57. Escuela de Altos Estudios de la Defensa. Ministerio de Defensa: España. ISBN 978-84-9781-834-6.

4 Los ejemplos sobre la gradualidad, intensidad y gravedad de hechos críticos abundan. Los estados nacionales han avanzado en soluciones conjuntas negociadas a partir de intereses comunes, especialmente los países europeos, que, más allá de sus deseos individuales por mantener las mayores cuotas posibles de soberanía nacional, han articulado la Política Común de Seguridad y Defensa (con base en el Tratado de Amsterdam 1999 y el más reciente Tratado de Lisboa, 2009), que "contempla tres grandes objetivos estratégicos: garantizar la seguridad interior, contribuir a crear un entorno de seguridad para Europa, y favorecer la integración y promoción de la defensa europea a través de un multilateralismo eficaz. A estos objetivos, aplicables en el fondo a toda la acción exterior de la UE, la PCSD incorpora un objetivo autónomo, con un fuerte valor simbólico y un enorme potencial para la defensa: la cláusula de asistencia mutua, que implica la respuesta conjunta de los Estados miembros si uno de ellos es agredido desde el exterior" (Ver Vázquez Ramos, Alfredo, 2013. *Otra dimensión estratégica. Financiar las operaciones militares de gestión de crisis en la UE*. Documento Opinión. Instituto Español de Estudios Estratégicos).

A menudo, las intervenciones policiales se dan a requerimiento de terceros. El servicio policial 911 suele ser la fuente donde se registran con mayor frecuencia las llamadas de emergencia. Por ello debemos prestar especial atención a estos conflictos, que pueden ser públicos o privados. "El conflicto implica generalmente que el particular no puede hacer frente a un suceso y solicita la ayuda de la policía como 'institución de auxilio' o como 'cuerpo social de bomberos'. Por lo tanto, detrás de la correspondiente llamada de auxilio casi siempre se encuentran problemas interpersonales entre particulares –sin duda muy diversos y, a veces, de diferente intensidad–. Son muy características las expectativas antagónicas de las partes en conflicto, quienes defienden intereses opuestos. La 'solución' de los agentes de Policía se presenta como una intervención o interacción de un tercero que no es parte del conflicto (relación triádica)" (Walter y Wagner, 1998: 197 y 198)[5]. Esta perspectiva mucho más cercana a la mediación, no considera otros conflictos en los que los agentes policiales forman parte del mismo (por ejemplo, cuando se transforman en víctimas) y deben recurrir a la negociación como medio alternativo de resolución.

PRINCIPIOS DE LA CONDUCCION.

Las operaciones policiales destinadas a la resolución de situaciones críticas han desarrollado una serie de principios que los líderes o conductores policiales deben aplicar correctamente para tener éxito en las misiones. La "doctrina de la conducción policial" es producto de una larga evolución histórica que encuentra raíces en las fuerzas militares, pero que, con el ejercicio diario, las policías han sabido adaptar para el cumplimiento de sus funciones democráticas.

Acordando que las operaciones policiales son múltiples y, en ocasiones, imprevisibles, los principios de conducción están interrelacionados y en ciertas circunstancias, algunos adquieren mayor importancia y utilidad que otros. Se ha desarrollado teoría

---

5 Walter, Michael y Wagner, Andrea (1998). *Agentes policiales frente a la resolución diaria de la crisis*. Revista EGUZKILORE Número 12. San Sebastián Diciembre 1998 195 – 210.

desde hace dos siglos acerca de los principios de la conducción basada en las experiencias de la guerra de miles de años. Sin embargo, el primero en exponerlos fue Karl von Clausewitz en 1932, en su obra "De la Guerra"[6]. Sin embargo, a partir de sus propias prácticas y rutinas, las policías han aplicado en la conducción de crisis (y en el ejercicio de su profesión), los siguientes principios:

- **Voluntad de Vencer.**
- **Objetivo.**
- **Ofensiva.**
- **Maniobra.**
- **Masa.**
- **Economía de Fuerzas.**
- **Unidad de Comando.**
- **Sorpresa.**
- **Seguridad.**
- **Sencillez.**
- **Libertad de Acción.**

Voluntad de vencer: Consiste en la disposición para empeñar todos los recursos disponibles en la búsqueda del éxito. Constituye el resultado de una acción formativa, constante y permanente, tanto de los individuos como de los conjuntos.

Las operaciones policiales, cualquiera sea su naturaleza, deberán ser llevadas a cabo por personal con una elevada moral, la que les permitirá enfrentar cualquier circunstancia, aún las más adversas, con voluntad de vencer. El planeamiento más ingenioso y la disponibilidad de los medios más modernos, no aseguran por sí mismos el éxito, si el policía no está dispuesto al mayor sacrificio en el cumplimiento de la misión.

Objetivo: Cada operación policial cualquiera sea su nivel debe perseguir un propósito o finalidad. Hacia ello deben encauzarse todos los esfuerzos y orientarse la acción. Este principio debe reunir las siguientes características: i) *Ser claramente* definido

---

6 Al Ries y Jack Trout (1990). *Marketing de Guerra*. S.A. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE ESPAÑA. ISBN:9788476155691.

desde el punto de vista material y/o de los efectos a lograr; ii) *Ser decisivo*: Para el cumplimiento de la misión, es esencial que sea alcanzado, y, iii) *Ser obtenible* con los medios disponibles y dentro de los límites de tiempo y espacio impuestos.

Ofensiva: Consiste en la disposición para actuar sobre el oponente, buscando controlarlo y arrestarlo en toda circunstancia, aún en inferioridad de recursos y condiciones. Su aplicación facilita al conductor que actúe con iniciativa, imponer su voluntad al oponente, establecer los términos y seleccionar el sitio de una probable confrontación. Sin embargo, no debemos perder de vista el uso progresivo de la fuerza, ni olvidar que el ocasional oponente es un sujeto de derechos.

Maniobra: Consiste en la ejecución de un conjunto de actividades, principalmente desplazamientos policiales tácticos, mediante las cuales se busca colocar en situación ventajosa a las propias fuerzas frente al oponente. Este principio persigue el objetivo de ubicar al oponente, aproximarse y reducirlo.

La correcta aplicación de este principio contribuye a la obtención de la economía de fuerzas, y posibilita la aplicación del principio de masa. Para ello es necesario que en su ejecución los movimientos tácticos se desarrollen rápida y armoniosamente.

Masa: Aplicación de un mayor poder de acción relativo en el momento y lugar apropiados, para obtener resultados decisivos. Como señaláramos más arriba, este principio está estrictamente relacionado con el principio de economía de fuerzas, y su aplicación será posible mediante una adecuada maniobra. Se traduce en la habilidad del conductor policial para concentrar sus recursos en los puntos críticos o bien, en los puntos más débiles del oponente, previamente identificados. Esto implica que, en determinadas circunstancias, deba asumir ciertos riesgos calculados.

Economía de Fuerzas: Uso prudente del poder de acción para cumplir la misión con el mínimo empleo de medios. Esto significa dosificar cuidadosamente el poder de acción para asegurar que los medios sean suficientes en el lugar decisivo, utilizando el mínimo empleo de medios en las áreas de esfuerzos secundarios. La regla es que los recursos son finitos y no deben malgastarse.

El principio de economía de fuerzas rige en todos los niveles de conducción y oportunidades. Como norma debe evitarse el desgaste innecesario de energías del personal y toda otra operación que pueda disminuir el propio poder de acción.

A un buen conductor le preocupa el bienestar espiritual y físico de sus hombres. Estas condiciones personales realzan su liderazgo y le facilita la tarea de exigir el máximo de su rendimiento cuando las necesidades se presentan.

Unidad de Comando: Consiste en asignar a un único jefe, toda la autoridad necesaria para asegurar la unidad de esfuerzos en el empleo coordinado de los medios disponibles orientados a un objetivo común. Su aplicación nos permite: a) asegurar la unidad de concepción, dirección y control; b) disminuir sensiblemente el tiempo (factor crítico) necesario para la toma de decisiones y su ejecución; y c) crear las condiciones necesarias para producir cambios y modificaciones que beneficien la maniobra.

Sorpresa: Consiste en actuar sobre el oponente en un momento, lugar, modos y medios inesperados. No es esencial (los medios tecnológicos actuales prácticamente no lo permiten) que el oponente sea tomado de improviso, sino que este no tenga el tiempo suficiente para reaccionar eficazmente. La sorpresa permitirá revertir una situación desfavorable, como así también lograr éxitos de una proporción mayor en relación con el esfuerzo realizado.

Seguridad: Resulta de la adopción de un conjunto de medidas destinadas a prevenir la sorpresa, preservar la libertad de acción y negar al oponente información sobre las propias fuerzas. El riesgo es inherente a toda acción policial, sin embargo, se deben evitar medidas de precaución exageradas o evitar asumir riesgos. La seguridad se verá siempre incrementada a través de las actividades de inteligencia (información de las fortalezas y debilidades del oponente) y contrainteligencia (medidas tendientes a evitar que el oponente acceda a información sobre la fuerza policial). Así, seguridad e inteligencia son características esencialmente cooperativas entre sí, aunque se trate de actividades diferentes.

Sencillez: consiste en evitar todo aquello que resulte complicado y superfluo, tanto en la concepción como en la ejecución de las operaciones policiales, para reducir los riesgos por desentendimientos y confusiones propios de la acción policial. Se deben formular planes claros y sencillos, que den lugar a ordenes concretas, a los efectos de lograr una mejor comprensión por parte de quienes deben interpretarlas. Toda vez que se deba optar entre dos planes que permitan cumplir con la misión, se deberá elegir el más sencillo. La sencillez es un camino seguro para que las operaciones puedan desarrollarse efectiva y exitosamente. Las estrategias complicadas producen interpretaciones contradictorias, confusión, ejecución deficiente y un seguimiento exiguo.

Libertad de acción: Consiste en la facultad de aplicar el poder de acción disponible según la propia intención, sin que el oponente, por sus medios o por efecto de su conducción, pueda impedir que así suceda. Es consecuencia de la aplicación correcta de los demás principios.

El jefe debe mantener el mayor grado de libertad de acción posible, según la situación. Ello asegura poseer una relación de poder de acción favorable frente al oponente y demostrará una habilidad superior a la de éste en el empleo de las fuerzas. El empleo de los medios adecuados al ambiente geográfico donde se opera, contribuye al logro y mantenimiento de la libertad de acción.

ETAPAS POLICIALES.

Hay acuerdos en la bibliografía consultada sobre cuál es el proceso que debe tenerse en cuenta en una situación de emergencia o crítica (recordemos que la diferencia principal entre ambos términos es el tiempo de duración del evento). El estudio de casos comparados entre distintas fuerzas policiales del continente[7], nos permite asegurar que las opciones de coerción y uso de la fuerza recorren distintas etapas

7 Hemos analizado los casos de la policía de Chile; del Estado de Seatle en Estados Unidos; la Real Policía Montada de Canadá y la Policía Federal Argentina.

íntimamente relacionadas con la capacidad policial de incrementarlas conforme al análisis que realice en el proceso de evaluación-planificación-acción sobre el escenario en el cual se opera, el comportamiento de el/los sujeto/s, la percepción del funcionario policial y las consideraciones tácticas. De este modo, el policía debe estar consciente de que las situaciones pueden cambiar en cualquier momento, una situación de bajo riesgo puede convertirse en una de alto riesgo, o viceversa.

Para tomar decisiones operativas correctas y actuar con competencia profesional, es importante focalizar también que en los procesos de evaluación de las distintas incidencias se deben conocer los repertorios de respuestas posibles frente a situaciones habituales, regulares y esperadas, como de aquellas que no lo son, resultan poco habituales, imprevistas, inesperadas o directamente novedosas. Los casos más frecuentes son sencillos y se resolverán con una correcta utilización de las técnicas policiales simples (presencia, comunicación, intervenciones recurriendo a la coacción, pero sin resistencia de los sujetos). De cualquier modo, el funcionario policial debe mantener niveles adecuados de atención, concentración y alerta, puesto que a menudo hechos sencillos pueden cobrar una escala de violencia impredecible, otras veces, hechos infrecuentes tienen consecuencias graves. Por eso, siempre y en todo momento, el funcionario debe tener el control de la situación y estar alerta, en particular, a indicadores que le hagan presumir razonablemente que, por ejemplo, una agresión podría potenciarse o que los niveles de tensión podrían aumentar un conflicto en desarrollo. Para responder eficazmente a ese desafío de "evaluar la situación", es preciso cultivar capacidades para la evaluación. En general, los policías, a medida que van ganando experiencia, van construyendo un saber que les permite intuitivamente evaluar estas incidencias de la vida laboral como consecuencia de la acumulación de vivencias y experiencia. Para formar esas capacidades de evaluación en materia de uso racional de la fuerza es necesario tener presente una serie de preguntas básicas que debe hacerse el funcionario ante cada situación.

Ahondemos en los factores que se deben tener en cuenta el proceso evaluación-planificación-acción:

Escenario.

En la evaluación que haga el funcionario deben considerarse seis factores: Condiciones medioambientales; cantidad de sujetos intervinientes, características del o los sujetos; conocimiento previo del o los sujetos; tiempo y distancia; señales de un posible ataque.

Conducta del sujeto.

Elemento central en el proceso de evaluación-planificación-acción. Pueden observarse cinco categorías: cooperación, resistencia pasiva, resistencia activa, agresión no letal, agresión potencialmente letal.

Consideraciones tácticas y percepciones.

Son dos factores interrelacionados. Esto explica que dos funcionarios policiales podrían reaccionar de maneras distintas ante un mismo sujeto y en la misma situación. Pero ello no justifica la violación de los límites fijados para el uso legítimo de la fuerza o coerción. Es necesario entonces que al evaluar todos estos elementos, el funcionario solo trace un plan de acción cuando tenga absoluta claridad respecto del objetivo que pretende alcanzar con su intervención y que le está legalmente permitido alcanzarlo.

Factores que deben analizarse en el proceso evaluación-planificación-acción

Escenario	Condiciones medioambientales	*Condiciones climáticas: lluvia, nieve, calor, viento* *Momento del día: claridad; oscuridad* *Características del terreno: área residencial, urbana, rural, cerrado, al aire libre* *Ubicación física: al costado de un camino, sobre el techo de una vivienda, en una escalera* *Otros factores: disponibilidad de lugares para ponerse a cubierta*
	Cantidad de sujetos intervinientes	*Debe evaluarse si:* *un sujeto enfrenta a un policía* *un sujeto enfrenta a dos o más policías* *múltiples sujetos enfrentan a un policía* *múltiples sujetos enfrentan a múltiples policías*
	Características del sujeto	*Edad* *Sexo* *Influencia del alcohol o drogas* *Contextura, fuerza y habilidad física* *Estado emocional* *Disponibilidad o cercanía de armas*
	Conocimiento previo del sujeto	*Antecedentes delictivos* *Experiencia de contactos anteriores entre el/los policías y el/los sujeto* *Habilidades ya demostradas*

	Tiempo y distancia	*Determinan si se debe responder inmediatamente o demorar intervención:* *Gravedad de la situación* *Posibilidad de ponerse a cubierta* *Inminente arribo de refuerzos* *Posibilidad de incrementar la distancia respecto del sujeto* *Disponibilidad de rutas de escape*
	Señales de un posible ataque	*Indicios sobre las intenciones del sujeto:* *Hablar de modo agresivo* *Exteriorizar enojo e irritación* *Cesar completamente sus movimientos* *Invadir el espacio personal* *Esconderse* *Adoptar una postura física amenazante*
Conducta del sujeto	Cooperación	*El sujeto responde adecuadamente a la presencia del funcionario policial, sus indicaciones y su control.*
	Resistencia pasiva	*El sujeto se niega con escasa o nula intervención física, a cooperar con las indicaciones legítimas del funcionario policial. Puede consistir en una resistencia verbal o una forzada inacción.*
	Resistencia activa	*El sujeto realiza movimientos físicos no agresivos para resistirse a cumplir la indicación policial, o bien mientras se resiste a ella. Intentar zafarse para escapar o evitar un control, caminar o correr para alejarse del funcionario son ejemplos de resistencia activa.*
	Agresión no letal	*El sujeto aplica o intenta aplicar la fuerza sobre una persona. O bien amenaza mediante actos o gestos con hacerlo, teniendo la capacidad real de aplicar la fuerza o haciéndole creer al policía que la tiene. Patear y golpear con los puños son ejemplos de agresiones no letales. También lo es el lenguaje corporal agresivo que indicaría la intención de atacar.*
	Agresión potencialmente letal	*El sujeto realiza movimientos tales que hacen razonable pensar que están destinados a causar un serio daño a la integridad física, o directamente la muerte, del policía o de terceros. Ataques con elementos cortantes o armas de fuego.*
Consideraciones tácticas y percepciones		*Fuerza y estado físico general* *Experiencia personal* *Habilidad, capacidad, entrenamiento* *Temores* *Sexo* *Cansancio* *Lesiones* *Vista/visión* *Síntomas de estrés* *Consecuencias de un posible retiro táctico* *Uniforme y equipamiento* *Cantidad de funcionarios policiales presentes* *Disponibilidad de apoyo, de unidades y equipos especiales, cubierta y protección.* *Consideraciones geográficas* *Posibilidad de contener, tomar distancia, establecer comunicaciones* *Políticas y directivas institucionales.*

Elaboración propia basada en Cecilia Ales y otros8 (p. 241 y ss).

8 Ales, Celicia et.al. (2011) "Propuestas para la regulación y el control del uso policial de la coerción y la fuerza en Argentina". En *regulación y control del uso policial de la coerción y la fuerza en Argentina.* Coordinado por Cecilia Ales – 1º ed. Buenos Aires: Ministerio de Seguridad de la Nación. Sugerimos ver también: a) Martinez Mercado, Fernando. *Investigación aplicada: Uso de la fuerza, CESC, Instituto de Asuntos Públicos* - Universidad de Chile. b) Berni, Sergio y otros (2015). Manual de Capacitación policial en el uso racional de la fuerza- 1º ed. -CABA – Ministerio de Seguridad de la Nación.

NIVELES DE RESPUESTA.

Ante tales situaciones de menor o mayor riesgo, el funcionario policial puede utilizar distintas opciones de manera aislada o combinadas entre ellas.

Presencia policial.

Es el contacto visual entre el personal policial y aquellas personas que participan de la situación. La mera presencia policial o la identificación como tal (cuando no se viste el uniforme) es en sí mismo un elemento disuasivo o intimidatorio. Es la primera respuesta policial ante una incidencia. En tal sentido, la presencia puede resultar suficiente como modo de intervención para prevenir el incumplimiento de la ley (ejercicio de la violencia contra las personas y/o los bienes), o bien, reestablecer el orden. Deben evitarse las hostilidades o agresiones innecesarias, lo cual hará escalar la situación conflictiva. Incluye técnicas de observación, orientación y aproximación. También contribuye a engendrar y mantener el sentimiento de seguridad y tranquilidad pública.

Comunicación.

El funcionario policial puede usar tanto la comunicación verbal como corporal (o lenguaje gestual) para controlar y/o resolver la situación. El policía buscará dialogar expresando y mostrando confianza, respeto, amabilidad, inspirando seguridad y procurando resolver el conflicto de manera pacífica. La técnica del dialogo inicial, siempre que fuera posible, debe constituir la primera fase de intervención. Este modo de actuación incluye técnicas de negociación, así como técnicas de postura y entonación de voz. Es una técnica muy poderosa, ya que puede (y recomendamos) utilizarse de manera combinada con cualquier otra, aun cuando se deba utilizar la fuerza potencialmente letal. Utilizada en combinación con la presencia policial, resultan efectivas para resolver múltiples situaciones sin necesidad de recurrir al uso de la fuerza. Destacamos aquí no solo el uso de la palabra, sino también la gestualidad y el correcto uso del uniforme.

Controles de contacto.

Cuando la presencia y la comunicación por sí solas no resultan suficientes, la policía se encuentra facultada para recurrir a otro tipo de respuesta. Los controles de contacto consisten en el empleo de habilidades tácticas por parte del funcionario policial para guiar, acompañar y superar la fuerza del individuo que demuestra una resistencia menor. Entre ellas se destaca el control de "manos libres o abiertas", que no implican el uso de elementos de coerción ni técnicas de reducción tales como el esposamiento.

Control físico.

Las técnicas de control físico se utilizan para controlar la resistencia defensiva de las personas. Incluyen técnicas físicas de manipulación, control y reducción del oponente que no incluya la utilización de armas. Pueden clasificarse en técnicas blandas y duras.

- Las técnicas blandas están orientadas al control y tienen bajas probabilidades de provocar lesiones. Incluyen técnicas de contención, inmovilización de articulaciones y esposamiento sin resistencia.
- Las técnicas duras buscan detener la conducta del sujeto o permitir la aplicación de una técnica de control para doblegar la resistencia defensiva del sujeto y tienen mayores probabilidades de causar lesiones. Incluyen técnicas de estrangulamiento; golpes en nervios motores que imposibilitan el uso de extremidades como medio de ataque; golpes a mano limpia y patadas.

Técnicas de neutralización de la agresión.

El uso de armas intermedias como el bastón policial, los aerosoles u otros elementos similares como las técnicas de defensa personal, se aplican como medida extraordinaria para el control de las agresiones activas por parte del sujeto. Se debe tener presente que el objetivo de esta técnica es neutralizar y hacer cesar la agresión, evitando, en lo posible, las consecuencias potencialmente lesivas.

Fuerza potencialmente letal.

Comprende cualquier arma o técnica que pueda causar un daño serio a la integridad física de una persona o su muerte. Esta opción es el último nivel de fuerza, y su aplicación deberá ser de carácter extraordinario, en caso de que exista peligro grave,

actual e inminente para la vida o la integridad física de las personas. Dentro de ella se encuentran las armas de fuego, considerándose su uso a partir del momento en que se esgrime la misma.

Insistimos en el uso combinado de la comunicación verbal y gestual, entonación de la voz, trato respetuoso e imparcial ya que inhiben la reacción y la resistencia. Si no abandonamos nunca la palabra es posible que el sujeto deponga su actitud, con lo cual el funcionario policial será exitoso en el cumplimiento del deber respetando la vida.

PRINCIPIOS.

El uso de la fuerza o coerción legítima está regido por cinco principios internacionalmente reconocidos. Surgen del análisis de algunos instrumentos internacionales, aunque no todos los autores coinciden en los nombres o su cantidad. Sin embargo, el uso policial de la fuerza solo podrá considerarse legítimo si se dan las siguientes condiciones9:

- **Principio de legalidad:** El objetivo que se pretende alcanzar y el modo en que se use la fuerza se encuentran respaldados por normas jurídicas que los autorizan. El Código de Conducta para Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley10, establece en su artículo 3º: "los funcionarios encargados de hacer cumplir la ley podrán usar la fuerza solo cuando sea estrictamente necesario y en la medida que lo requiera el desempeño de sus tareas".
- **Principio de oportunidad:** Todos los demás medios legítimos para alcanzar ese objetivo resulten ineficaces y el uso de la fuerza no acarree consecuencias más lesivas que aquellas que producirían en caso de no recurrir a ellas.

---

9 Ales, Cecilia y otros op. cit.

10 Disponible en la página de la ONU
http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx

- **Principio de la proporcionalidad:** El uso de la fuerza pueda justificarse en relación con la importancia del objetivo legítimo que se desea alcanzar.
- **Principio de moderación:** Se emplee el nivel de fuerza cuyas consecuencias sean las menos lesivas para la vida y la integridad física propia y de terceros.
- **Principio de responsabilidad:** se rindan cuentas y se asuman las diversas responsabilidades que su empleo genera.

Aquellos principios de la conducción que hemos señalado más arriba, deben combinarse y obedecer estas cinco condiciones que deben reunir las acciones policiales para gozar de la necesaria legitimidad de los actos.

Bibliografía:

Ver referencias a pié de página.

Páginas visitadas:

http://www.ehu.eus/documents/1736829/3342827/Eguzkilore+12-16.+Wagner.pdf

http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2013/DIEEEO91-2013_EUTM_Mali_Financiar_Ops_UE_A_VazquezRamos.pdf

http://www.defensa.gob.es/ceseden/Galerias/destacados/publicaciones/docSegyDef/ficheros/057_SITUACION_DE_CRISIS_EN_LA_UE_CONDUCCION_DE_CRISIS_Y_REFORMA_DEL_SECTOR_DE_LA_SEGURIDAD.pdf

http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/LawEnforcementOfficials.aspx