

DOCTRINA E IDENTIDAD PROFESIONAL

PRESIDENTE DE LA NACIÓN
Ing. Mauricio Macri

VICEPRESIDENTA DE LA NACIÓN
Lic. Gabriela Michetti

MINISTRA DE SEGURIDAD DE LA NACIÓN
Dra. Patricia Bullrich

SECRETARIO DE COORDINACIÓN, FORMACIÓN Y CARRERA
Dr. Alberto Föhrig

SUBSECRETARIO DE FORMACIÓN Y CARRERA
DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS POLICIALES Y DE SEGURIDAD
Dr. Juan Carlos Pugliese

COORDINADORA DE DISEÑO CURRICULAR Y ARTICULACIÓN
CON LAS JURISDICCIONES
Mg. Alejandra Adorno

Ministerio de Seguridad de la Nación

Colección manuales para la formación de formadores ; dirigido por Alejandra
Antonia Adorno. - 1a edición para el alumno - Ciudad Autónoma de Buenos Aires :
Ministerio de Seguridad de la Nación, 2019.

DVD-ROM, PDF

ISBN 978-987-3916-17-5

1. Aporte Educacional. 2. Competencia Comunicativa. 3. Comisión de Delitos. I.
Adorno, Alejandra Antonia, dir. II. Título.
CDD 306.28

ISBN 978-987-3916-17-5



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	5
OBJETIVOS	6
CONTENIDOS	7
METODOLOGÍA.....	8
 MÓDULO I:	
LA DOCTRINA POLICIAL Y LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL	9
 BLOQUE I:	
LA DOCTRINA POLICIAL.....	11
1.1- LA DOCTRINA COMO GUÍA, REFERENTE Y CAMINO	12
1.2- LA DOCTRINA POLICIAL	14
1.3- OBJETIVOS DE LA DOCTRINA POLICIAL	15
1.4- CARACTERÍSTICAS DE LA DOCTRINA POLICIAL	15
1.5- FUENTES DE LA DOCTRINA POLICIAL.....	16
 BLOQUE II	
IDENTIDAD DEL PROFESIONAL POLICIAL.....	23
1.6- LA PROFESIÓN POLICIAL	24
1.7- LA MISIÓN.....	27
1.8- LA VISIÓN.....	28
1.9- LOS VALORES.....	30
1.10- CONDUCTA VALORADA EN UN AGENTE DE POLICÍA.....	33
1.11- VALORES ASOCIADOS DEL FUNCIONARIO POLICIAL: PERFIL AXIOLÓGICO 34	
1.12- LA IDENTIDAD PROFESIONAL	38
 BLOQUE III	
EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA POLICIAL.....	42
1.13- ¿QUÉ ES EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA?	43
1.14- EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA EN EL ÁMBITO POLICIAL.....	45
 MÓDULO II:	
EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL DEL AGENTE DE POLICÍA... 49	
2.1- EL DESEMPEÑO PROFESIONAL EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL	51
2.2- LOS PROFESIONALES COMPETENTES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	51
2.3- LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES	52
2.4- EL PLAN PERSONAL DE MEJORA CONTINUA	67
 BIBLIOGRAFÍA	
 ANEXO A:	
INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	73
 ANEXO B:	
HISTORIA DE LAS POLICÍAS PROVINCIALES EN LA REPÚBLICA ARGENTINA... 79	

Para visualizar los videos/artículos de este material:

- 1** • Descargar en el teléfono móvil la aplicación "Lector de códigos QR" (QR Droid; QR Code Reader; QR code RW, etc).
- 2** • Una vez descargado, abrir la aplicación y enfocar la cámara sobre el código QR. El dispositivo emitirá un sonido de reconocimiento del código y dirigirá hacia el link donde se aloja el video, que podrá ser observado en la pantalla del móvil.



ESCANEAR EL CÓDIGO PARA VER EL CONTENIDO:



© Presidencia de la Nación
Ministerio de Seguridad de la Nación
Secretaría de Coordinación, Formación y Carrera
Subsecretaría de Formación y Carrera del Personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad. 2018.
Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

Coordinación de Diseño Curricular y Articulación con las Jurisdicciones.
México 12, p.1°. CABA C1232AAW
Tel 011 5278-9800 int 9801
Correo electrónico: capacitacion.provincias@minseg.gob.ar

Permitida la transcripción parcial de los textos incluidos en este documento, hasta 1.000 palabras, según la Ley 11.723 (Art. 10°), colocando el apartado consultado entre comillas y citado de fuentes. Si esto excediera la extensión mencionada, se deberá solicitar autorización a la Coordinación de Diseño Curricular y Articulación con las Jurisdicciones.
Distribución gratuita. Prohibida su venta.

INTRODUCCIÓN

Al inicio del siglo XX, las Policías incorporaban una serie de transformaciones que promovieron la carrera profesional y la construcción de una identidad para los hombres de la institución.

La formación a través de las escuelas de cadetes, incentivó la obtención de los cargos pasando por la instancia de un examen, en tanto las reglamentaciones ordenaron la trama interna, como por ejemplo las disposiciones novedosas sobre el uso de armas y uniformes.

Asimismo, se desarrollaron estrategias institucionales a partir de elementos simbólicos, que fundaron una cultura policial propia y que dio base a **la idea de “ser policía”**.

A través de acciones tales como las ceremonias de graduación de cadetes, exhibiciones, funerales, la banda de músicos o el mutualismo policial, se conformó una cultura policial y su efecto fortaleció la institución y fundamentalmente la tarea de sus hombres.

La figura de los “cadetes policías” reunió componentes ideales que, puestos en perspectiva junto a todos los elementos mencionados, permiten considerarlos no sólo como parte del proceso modernizador de la institución sino también como originario de dicho proceso.

La primer Compañía de Cadetes de la Policía de la Capital, se puso en vigencia a finales de 1906 con el objetivo de facilitar ***“el ingreso al cuerpo de vigilantes de personas que por ecuación e instrucción, por su moral, su condición social y su intelectualidad puedan legítimamente aspirar a ascensos sucesivos para hacer la carrera del empleado policial, iniciándola desde los puestos subalternos y formándose en la escuela las prácticas de servicio”***. CEHP, Orden del día, 17 de noviembre de 1906.

La transformación operaba sobre un conjunto de hombres cuyo requisito vital era la exaltación de los *rasgos de virilidad, la resistencia física y la tolerancia de la prácticas militares y la eliminación de quienes no sólo no lo cumplieran sino que mostraran resistencia a hacerlo*.

Las policías contaban con prolongados antecedentes de militarización, no sólo por la extensa nómina de militares en la conducción desde 1880 en adelante y el gran componente de ex soldados en el plantel, sino también por experiencias de entrenamiento y prácticas militares. Es así que la carrera policial, su profesionalización y la integración a una comunidad de pares, buscaba lograr la permanencia en la fuerza y debilitar los motivos de abandono.

Las armas y el uniforme policial constituyeron parte importante de la profesionalización y también de la identidad policial que se ha ido construyendo día a día, desde la creación de la Policía de la Provincia de Buenos Aires en 1821, la cual fue la primera organizada como tal en nuestro país.

OBJETIVOS

Una vez finalizado el curso, se espera que el futuro agente de policía logre:

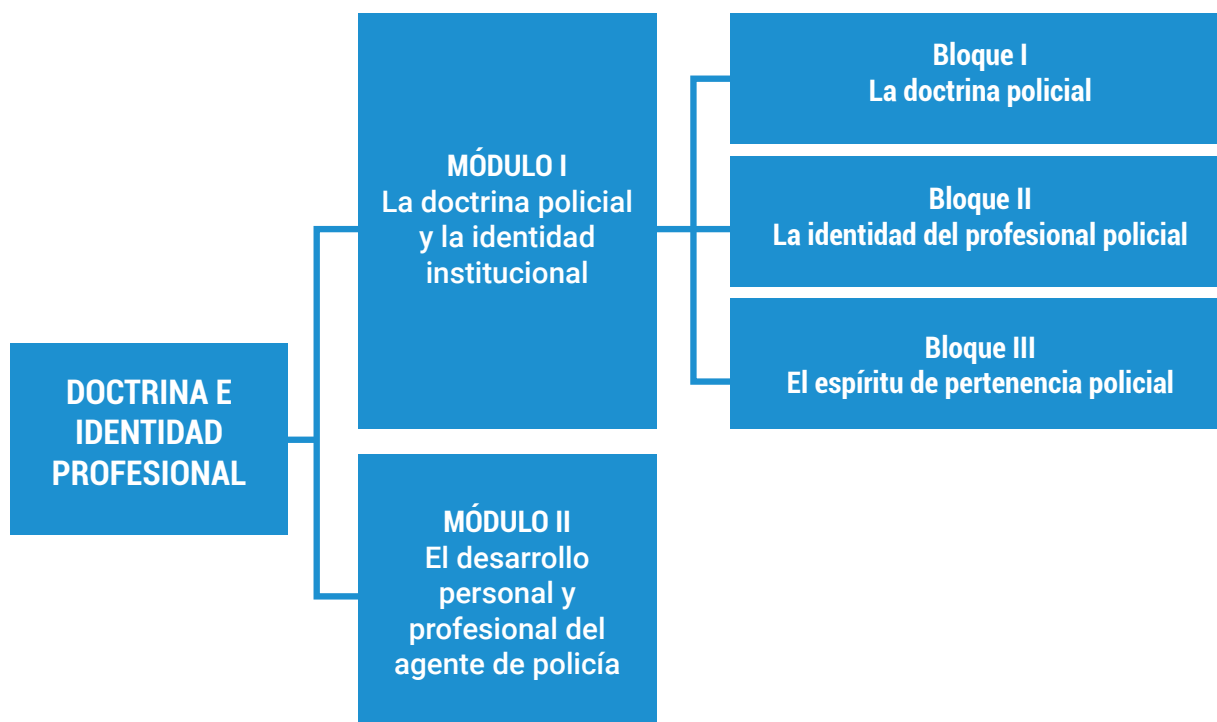
Identificar el perfil profesional del funcionario policial, fundamentado en la doctrina, misión, visión y valores institucionales, como base para el desarrollo del sentido de pertenencia y su proyección personal y de carrera.

Para ello, deberá desarrollar o adquirir las siguientes capacidades:

- 1. Reconocer** la doctrina policial como guía y referente institucional y del accionar profesional, considerando sus fundamentos.
- 2. Concientizar** la identidad del agente de policía considerando la especificidad de su función y deontología profesional.
- 3. Desarrollar** el espíritu de pertenencia como fundamento para el ejercicio del rol policial.
- 4. Aplicar** la mejora continua al desarrollo personal y profesional, evaluando las aptitudes y competencias emocionales propias.

CONTENIDOS

Para alcanzar los **objetivos de aprendizaje planteados como capacidades** a desarrollar, han sido seleccionados los contenidos considerados necesarios para de acuerdo con la siguiente organización:



Por medio del **Módulo I** trabajaremos sobre las bases de la doctrina policial, los elementos que la componen, sus fuentes, marco normativo, principios y valores que orientan la función policial, el marco institucional, el perfil axiológico del efectivo policial, la especificidad de la identidad profesional del policía y el espíritu de pertenencia como parte sustancial y constitutiva del ejercicio de sus funciones.

Por medio del **Módulo II**, abordaremos la relación entre las disposiciones personales en función del perfil profesional del agente de policía, considerando la adecuación de la visión personal a la institucional, y la correspondencia entre el plan de vida y el plan profesional, reconociendo los elementos que los componen.

METODOLOGÍA

En este material y los módulos en que está organizado, el cursante encontrará:

- Desarrollo de conceptos.
- Casos relacionados con la capacidad a adquirir en los objetivos de aprendizaje propuestos.
- Documentación técnica relacionada con los contenidos.
- Lecturas ampliatorias de contenidos.
- Actividades de refuerzo y consolidación de la capacidad a desarrollar.

Es decir, presentan, de manera integrada, conceptos y procedimientos vinculados a la relación permanente entre teoría y práctica, enfatizando en particular la práctica fundamentada como base del desempeño esperado de los agentes.

**“Enseñar no es transferir conocimiento,
sino crear las posibilidades para su propia producción o construcción”**

Paulo Freire (1921-1997)

MÓDULO I:

LA DOCTRINA POLICIAL Y LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN

El **Módulo I** desarrollará los contenidos y actividades correspondientes a los tres primeros objetivos propuestos:

1. **Reconocer** la doctrina policial como guía y referente institucional y del accionar profesional, considerando sus fundamentos.
2. **Concientizar** la identidad del agente de policía considerando la especificidad de su función y deontología profesional.
3. **Desarrollar** el espíritu de pertenencia como fundamento para el ejercicio del rol policial.

Para ello, se organiza en **tres bloques**:

Bloque 1: *La doctrina policial.*

Bloque 2: *La identidad del profesional policial.*

Bloque 3: *El espíritu de pertenencia policial.*

Previamente al trabajo centrado en cada uno de los bloques, iniciaremos el tratamiento de los contenidos correspondientes al **Módulo I**, invitando a realizar una primera aproximación al tema, partiendo de su propia experiencia, mediante la realización de la evaluación diagnóstica que se presenta a continuación:

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

1. En forma individual, respondan las siguientes preguntas:

a. Para usted, ¿qué es *ser policía*?

.....

.....

.....

.....

.....

b. ¿Por qué eligió ser policía?

.....

.....

.....

.....

.....

c. ¿Qué representa esta elección para su familia, amigos y entorno cercano?

.....

.....

.....

.....

.....

d. ¿Qué expectativas tiene sobre su futuro profesional como agente de policía?

.....

.....

.....

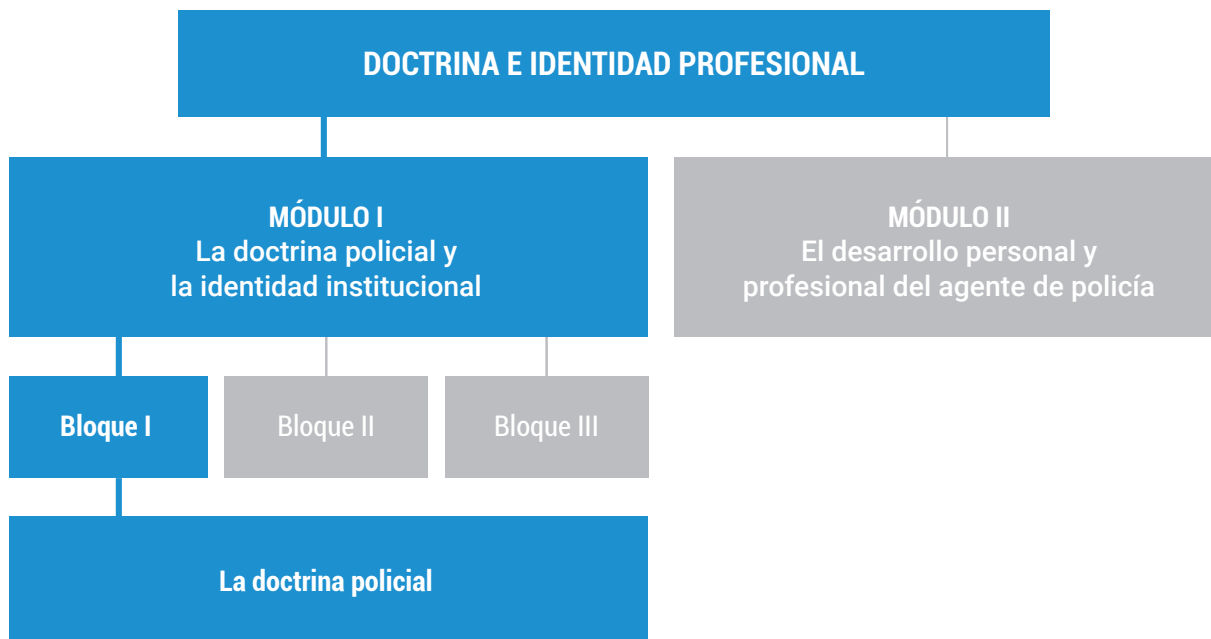
.....

.....

2. Bajo la guía del docente, compartan las respuestas con el resto del grupo, registrando las coincidencias y divergencias.

BLOQUE I:

LA DOCTRINA POLICIAL



En este bloque se introducirá al cursante en la doctrina, principios, valores, tradiciones e ideas que conforman la institución policial, contribuyendo a situar el futuro agente en la especificidad de su rol profesional y espíritu de pertenencia que lo caracteriza.

1.1- LA DOCTRINA COMO GUÍA, REFERENTE Y CAMINO

Hemos comenzado el recorrido propuesto para el Módulo I invitándolos a realizar una breve evaluación diagnóstica, con la sola finalidad de promover una primera reflexión sobre la elección de ser policía, en el momento de inicio de la trayectoria formativa para tal fin.

Situémonos ahora en el momento en el que otras personas han tomado igual camino, y egresan del instituto de formación policial.



Imagen tomada de: Prevenir TV. Egreso de una Nueva Promoción de Agentes de la PFA

ACTIVIDAD

1. Observen el siguiente video.

Video: PREVENIR TV - Egreso de una Nueva Promoción de Agentes de la PFA (duración 3:34 min)



ESCANEAR EL CÓDIGO PARA VER EL CONTENIDO:



<https://www.youtube.com/watch?v=l-GADbyhzSo>

a. En forma individual, resuman en un breve texto el sentido de las palabras con las que la Sra. Ministro de Seguridad se dirige a los egresados:

.....

.....

.....

.....

.....

b. Bajo la guía del docente, socialicen sus respuestas con el grupo total recuperando las ideas o palabras que, a su juicio, son las más relevantes.

.....

.....

.....

.....

.....

2. En forma individual, analicen la siguiente frase, extraída del video.

“...44 millones de ciudadanos que esperan de ustedes seguridad, que esperan de ustedes lo mejor”.

¿Qué interpretan que incluye la expresión **lo mejor**?

.....

.....

.....

.....

.....

3. Con el grupo total y bajo la guía del docente, listen los aspectos o acciones que consideren se relacionan con esta expresión.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Todas las ideas centrales y expresiones que hayan identificado como especialmente importantes, serán retomadas en el desarrollo de los contenidos de este curso, dado que se relacionan estrechamente con la formación de los agentes de policía.

Sin duda, definir qué incluye, dentro del discurso al que refiere el video, *lo mejor*, no se agota en unas pocas palabras. “Lo mejor” designa a un amplio repertorio de conocimientos, destrezas, actitudes y aptitudes que han sido, y seguirán siendo, modeladas y fortalecidas tanto por la formación como por la práctica misma, sobre la base de una cierta **doctrina**.

CONCEPTO DE DOCTRINA

¿Qué es una doctrina?

El vocablo español *doctrina*, proviene del verbo latino “docere”, del cual también se desprende el vocablo *docente*. En tal sentido, está orientado hacia la enseñanza.

Entre sus acepciones^{1 2} se encuentran:

1. Enseñanza que se da para instrucción de alguien.
2. Ciencia o sabiduría.
3. Norma científica, paradigma.
4. Conjunto de ideas u opiniones religiosas, filosóficas, políticas, etc, sustentadas por una persona o grupo. *Doctrina cristiana, socialista, etc.*

En términos generales, una doctrina refiere al perfeccionamiento de saberes específicos sustentados en teorías y principios que, aplicados en el campo de lo social, prescribe modos de intervención y programas de acción orientados sobre una fuerte matriz valorativa, que hace posible alcanzar la finalidad propuesta.

En suma:

Una doctrina se basa en principios, valores, tradiciones e ideas que orientan la conducta de una institución.

Se constituye por una serie de conocimientos ordenados que residen en el imaginario de un grupo, dirigiendo su actividad hacia un camino trazado y marcando su identidad. Por tanto, es un **referente para el accionar** de una institución orientando el comportamiento de cada uno de sus miembros.

1.2- LA DOCTRINA POLICIAL

La sociedad espera mucho de los funcionarios policiales y son múltiples los desafíos que se deben afrontar para garantizar una convivencia pacífica. La seguridad integral y el orden público, así como la protección de los derechos, libertades y garantías de la ciudadanía, son una responsabilidad directa de la policía y constituyen los pilares de una sociedad pacífica.

Este conjunto de principios y valores y su consecuente teoría que tiene relación con la misión y funciones de la policía, los cuales aplicados a un medio determinado teniendo en cuenta sus características y peculiaridades, genera métodos y procedimientos que norman las acciones destinadas a alcanzar una finalidad específica. En el contexto policial, es necesario adecuar el significado de este concepto integrando la función de policía y otros componentes relacionados al quehacer institucional.

¹ De Echegaray, D Eduardo (1887). Faquineto, José María, ed. Diccionario general etimológico de la lengua española <https://archive.org/stream/diccionariogenero2echeuoft#page/874/mode/2up>

² Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). «doctrina». Diccionario de la lengua española (23.ª edición). Madrid: <http://dle.rae.es/?id=E3eOaI9>

La doctrina policial es el conjunto de principios, normas, valores y tradiciones institucionales forjadas a través de la historia y que sirven de fundamento a su identidad.

Refleja la vocación de servicio de la cultura organizacional y orienta el accionar hacia la protección del orden público, la seguridad ciudadana, y los derechos y libertades de los argentinos.

Los principios doctrinales no son solo teoría; reflejan el **conocimiento y la experiencia acumulada** en la relación con las actividades del servicio del pasado, del presente y del futuro. Estos incorporan principios probados con el tiempo y apropiados por los diferentes niveles de la organización.

La doctrina policial se entiende como el conjunto de ideas u opiniones, preceptos éticos, legales y conceptos oficialmente aceptados, en los cuales se fundamenta todo el quehacer policial, de manera tal que la institución tenga bien claro su destino a la luz de los principios filosóficos y dogmáticos que le señalen su **razón de ser** en el ámbito de las instituciones del Estado.

En consecuencia, la actuación policial ha de fundamentarse en una doctrina que promueva la excelencia, las buenas prácticas y el mejoramiento continuo para brindar a la comunidad un servicio de seguridad de la más alta calidad.

La transferencia de la experiencia desarrollada en el devenir histórico, junto con la creatividad e innovación, constituyen los pilares para construir una **doctrina visionaria, acorde a los retos del nuevo milenio**.

Frente a la incertidumbre propia de escenarios futuros, en un mundo cada vez más complejo, la claridad en los conceptos resulta imprescindible para interiorizar los valores y principios que orientan nuestro accionar.

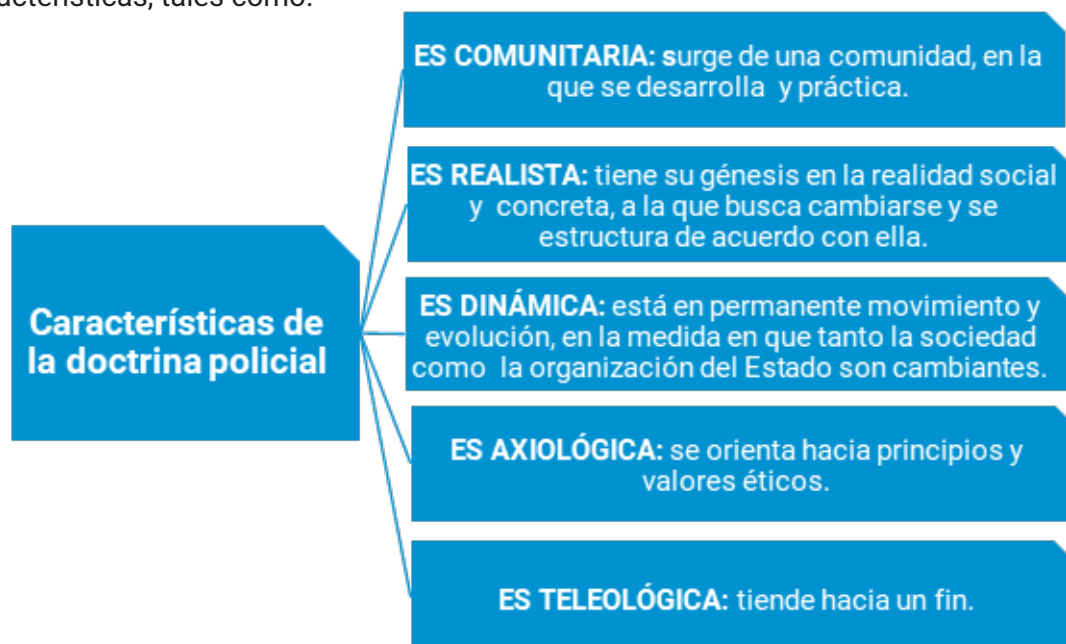
1.3- OBJETIVOS DE LA DOCTRINA POLICIAL

En este marco, la doctrina policial tiene como objetivos:

- Inculcar en el personal policial la práctica de los valores y la ética.
- Formar a mujeres y hombres profesionales que sean ejemplo de principios y valores doctrinarios.
- Incrementar la unidad e identidad, credibilidad y profesionalismo institucional.

1.4-CARACTERÍSTICAS DE LA DOCTRINA POLICIAL

Dado el contexto en el que se origina y la especificidad a la que responde, reúne una serie de características, tales como:



La doctrina orienta tanto las políticas estratégicas de la institución como las actuaciones concretas de cada funcionario policial, ya que todas ellas tienen una dimensión ética.

Algunas profesiones, especialmente aquellas de servicio público, obligan necesariamente a quienes las ejercen a observar un **irreprochable comportamiento, tanto en el desempeño de sus respectivos cargos como en sus actuaciones sociales, y, por extensión, en la vida privada.**

El ejercicio de una conducta libre de reproches, habilita para cumplir adecuadamente, y con un significativo grado de aceptación social, las delicadas e importantes funciones que le competen. Es decir, **legítima las facultades legales.**

1.5- FUENTES DE LA DOCTRINA POLICIAL

La Doctrina Institucional Policial tiene tres fuentes:

- ➔ Historia institucional.
- ➔ Normas legales y reglamentarias que rigen la función.
- ➔ Principios y valores.

1.5.1-HISTORIA INSTITUCIONAL

En los orígenes de las instituciones se encuentran los fundamentos que justifican su existencia, permiten su consolidación y perfeccionamiento y aseguran su permanencia.

El término “policía” se utilizó **con sentido amplio** hasta fines del siglo XVIII. Deriva de la antigua palabra griega *politeía* y del latín *politia*, que significaba “gobierno” u “organización política”. Fue solo a fines del siglo XVIII cuando el vocablo “policía” comenzó a ser usado **con sentido restringido**, entendiéndosela como: “*Cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas*”³.

Veamos algunas acepciones:

Las definiciones de policía y de servicio policial varían entre los países. Un punto de vista, que obtiene apoyo generalizado, es que el servicio policial: [...] es acerca de la regulación del conflicto social y la representación de la autoridad social (Reiner y Spencer 1993, pág. ii.) Otro punto de vista, que obtiene menos apoyo, es que los policías son: [...] gente autorizada por un grupo para regular las interrelaciones personales dentro del grupo a través de la aplicación de la fuerza física (Bailey 1985, pág. 7) .

“Policía” (*police*) se refiere a un tipo particular de institución social, mientras que ‘servicio de policía’ (*policing*)⁴ implica una serie de procesos con funciones sociales específicas. No hay en cada sociedad una policía. Las organizaciones policiales y el personal pueden tener varias formas cambiantes. El servicio de policía sin embargo, es una necesidad en cualquier orden social, que puede ser llevado a cabo por varios procesos y arreglos institucionales diferentes. Una organización estatal especialista organizada como ‘policía’, del tipo moderno, es sólo un ejemplo del ‘servicio de policía’ (Reiner 2000^a: 1-2)”.

Conforme van variando los contextos y las sociedades, al mismo tiempo varían, entre otras cosas, los modelos de intervención en tales sociedades y las instituciones, en particular y para este caso, las policiales.

De tal modo, en esta evolución, es posible reconocer tres etapas del Servicio de Policía, desarrolladas entre los siglos XIX y XX:

- **Etapla política**
- **Etapla profesional**
- **Etapla de la policía comunitaria.**⁵

1. Etapla política: Antes de 1900, la policía estaba controlada por el poder político local. Este período de servicio policial, tuvo como fortaleza a la policía que estaba familiarizada con los barrios, manteniendo el orden en ellos. Como contrapartida y debilidad, este período también se caracterizó por el abuso de los derechos civiles de los inmigrantes y la corrupción generalizada.

2. Etapla profesional: Tuvo lugar entre los años 1900-1970. La policía, durante este período, en gran medida se apoyó en las nuevas tecnologías como las radios, los sistemas telefónicos 911 de emergencias y las patrullas motorizadas para responder a los pedidos de ayuda de los ciudadanos. En este período, la policía trataba sólo con la delincuencia; los demás problemas de la comunidad eran vistos como la responsabilidad de otras agencias de la ciudad.

Este modelo tuvo como características:

- Ofrecer un servicio **tradicional**, recibido de manera pasiva por la comunidad.
- Ser un servicio **militarizado**, dado que excluye la participación comunitaria.
- Ser un servicio **reactivo**, dado que, como hemos señalado, *reaccionaba* en base a los procedimientos y la denuncia de los delitos.

3. Etapla de la policía comunitaria: Esta etapa toma lugar en la década de 1970, momento en que los departamentos de policía comenzaron a abordar algunos problemas que se habían presentado en la era profesional del servicio policial. La respuesta reactiva, rápida, a todas las llamadas al 911, independientemente de su urgencia, fue vista como un mal uso de los recursos, ya que permitía muy poco tiempo para las investigaciones en profundidad. Además, el rol pasivo de los ciudadanos había dado lugar a la *pérdida de los lazos de la policía con las personas que solían tener la información necesaria para resolver crímenes*.

A finales de 1970, los investigadores vieron la necesidad de un **enfoque de solución de problemas para la prevención del delito**. Un proceso paso a paso de investigación estructurada y sistemática trató de encontrar las *causas subyacentes del delito* mediante la *identificación de situaciones que generaban muchas llamadas de servicio* a la policía u otras agencias gubernamentales.⁶ Desde 1998 en adelante, Argentina *está sustituyendo* el modelo de gobierno bipartito por un modelo de gobierno tripartito de la policía (con participación de la comunidad).

Este modelo se caracteriza, entonces, por ser:

- Servicio de Policía **democrático**: Abierto a la comunidad y a la rendición de cuentas.
- Servicio de Policía **consensuado**: Asumiendo a la comunidad como co-productora de seguridad.
- Servicio de Policía **proactivo**: Anticipándose al problema, tomando decisiones y haciéndose responsable de ellas.

⁵ KELLING, G. y MOORE, M. (1988). "The Evolving Strategy of Policing, Perspectives on Policing". U.S. Department of Justice, NIJ.

⁶ Goldstein, H. (1979). "Improving Policing: A Problem-Oriented Approach". Crime and Delinquency, 25: 236-258.

EL MODELO DE POLICÍA COMUNITARIA

La Policía Comunitaria se conforma con dos componentes esenciales complementarios, **comunidad en sociedad y solución de problemas**.

Para desarrollar la comunidad en sociedad la policía debe:

- Desplegar relaciones positivas con la comunidad,
- Involucrarla en la búsqueda de un mejor control del crimen y de prevención,
- Mancomunar sus recursos con los de la comunidad para atender los intereses más urgentes de sus miembros.

La solución de problemas es el proceso a través del cual los intereses específicos de las comunidades son identificados y a través de los cuales son hallados los remedios más apropiados para abatir esos problemas.

Policía comunitaria **no implica que la policía no es más la autoridad o que se subordina el deber primario de preservar la ley y el orden**.

La meta de la policía comunitaria es reducir el crimen y el desorden mediante el examen cuidadoso de las características de los problemas del vecindario y aplicar los remedios apropiados para solucionarlos.

Los patrulleros son los proveedores primarios del servicio policial y tienen el contacto más extenso con los miembros de la comunidad. En los esfuerzos de policía comunitaria, ellos proveerán la mayor parte de las necesidades diarias de servicio de policía de la comunidad, y ellos serán asistidos por supervisores inmediatos, otras unidades policiales, gobierno apropiado y agencias sociales. Los jefes de mayor grado y el estado mayor serán responsables de asegurar que la organización toda respalde los esfuerzos de los oficiales patrulleros.

La policía comunitaria efectiva depende de optimizar el contacto positivo entre los oficiales patrulleros y los miembros de la comunidad. Los patrulleros son sólo un medio para brindar servicios policiales. Los departamentos de policía pueden complementar las patrullas motorizadas con patrullas a pie, en bicicleta, en motoneta o a caballo, así como con 'mini-estaciones' para llevar a la policía más cerca de la comunidad. Las reuniones regulares de la comunidad y los foros le proporcionarán a la policía y a la comunidad una oportunidad para expresar sus intereses y hallar los caminos para atenderlos.

Oficiales trabajando en tareas de largo plazo, en el mismo turno y sector, serán figuras familiares para los miembros de la comunidad y serán conocedores de sus trabajos diarios. Esta presencia policial incrementada es una movida inicial para establecer la confianza y sirve para reducir el temor al crimen en la comunidad, quien, a su turno, ayuda a crear seguridad en el vecindario. El temor debe reducirse si los miembros de la comunidad participan activamente en el servicio de policía.

Las disputas intracomunitarias han sido comunes en grandes centros urbanos, especialmente en tiempos de cambios demográficos y migraciones de población. Estos múltiples y a veces conflictivos intereses, requieren oficiales de patrulla que funcionen no sólo como preservadores de la ley y el orden, sino también como **mediadores hábiles**.

La policía debe construir una relación duradera que circunscriba todos los elementos de la comunidad y centrarse alrededor de los temas fundamentales de la seguridad pública y la calidad de vida. **La clave para administrar esta tarea difícil es la confianza.**

1.5.2- NORMAS LEGALES Y REGLAMENTARIAS

Los funcionarios policiales cuentan con una serie de facultades que incluyen la posibilidad de usar la coerción y la fuerza para el cumplimiento de las funciones que les fueron asignadas. El accionar policial solo será válido en la medida en que tenga por fin el cumplimiento de una obligación legal y se ejerza respetando principios destinados a resguardar los derechos de las personas y, en particular, el derecho a la vida.

CONSTITUCIÓN NACIONAL

Sienta las bases del ordenamiento jurídico interno. Puede mencionarse el artículo 18, el cual establece un límite a la injerencia del Estado en torno al derecho a la libertad del individuo y lo protege contra torturas u otros malos tratos.

En su artículo 75 inc. 22 enumera los instrumentos internacionales de derechos humanos que cuentan con jerarquía constitucional y establece el procedimiento para darle igual rango a otros tratados del mismo carácter. Es por ello que se le otorgó jerarquía constitucional a la Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas y a la Convención sobre la Imprescriptibilidad de los Crímenes de Guerra y de los Crímenes de Lesa Humanidad.

Las disposiciones de los instrumentos internacionales otorgan el marco jurídico al cual debe adecuarse la normativa interna y el accionar de las fuerzas de seguridad en relación al uso de la fuerza y al empleo de armas de fuego.

- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre.
- Convención Americana sobre Derechos Humanos.
- Declaración Universal de Derechos Humanos. o Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.
- Convención contra la Tortura y otros Tratos
- Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes. o Convención sobre los Derechos del Niño.
- Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas.
- Convención Interamericana para Prevenir y Sancionar la Tortura.
- Instrumentos internacionales sobre uso de la fuerza.
- Resolución 169/34 de 1.979, de la Asamblea general de las Naciones Unidas. Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley.

CÓDIGO DE CONDUCTA PARA FUNCIONARIOS ENCARGADOS DE HACER CUMPLIR LA LEY

Ha sido receptado en las siguientes normas:

- Decreto No. 836/2008 - Aprobación del Régimen Profesional del Personal Policial de la Policía de Seguridad Aeroportuaria, Art. 287, inc. 11.
- Decreto 637/2003. Código de Conducta para Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley.
- Resolución 933/2012 del Ministerio de Seguridad de la Nación que crea PROGRAMA SOBRE USO DE LA FUERZA Y EMPLEO DE ARMAS DE FUEGO.
- Resolución N° 1069/2012 del Ministerio de Seguridad de la Nación mediante la cual se establece como actividad prioritaria del PROGRAMA SOBRE USO DE LA FUERZA Y EMPLEO DE ARMAS DE FUEGO.
- Principios básicos sobre el empleo de la fuerza y de las armas de fuego de Naciones Unidas.
- Código Penal de la Nación.
- Leyes Nacionales
- Ley 24.059 de Seguridad Interior .

En relación con el uso de la fuerza y el empleo de armas de fuego, en el Código Penal se agrava la pena cuando el personal de las fuerzas de seguridad matare abusando de su función o cargo:

ARTICULO 80. - Se impondrá reclusión perpetua o prisión perpetua, pudiendo aplicarse lo dispuesto en el artículo 52, al que matare: 9° Abusando de su función o cargo, cuando fuere miembro integrante de las fuerzas de seguridad, policiales o del servicio penitenciario. [...] Asimismo, se prevé la imposición de pena para el funcionario público que impusiere a las personas privadas de su libertad cualquier clase de tortura:

ARTÍCULO 144.

1. Será reprimido con reclusión o prisión de ocho a veinticinco años e inhabilitación absoluta y perpetua el funcionario público que impusiere a personas, legítima o ilegítimamente privadas de su libertad, cualquier clase de tortura. Es indiferente que la víctima se encuentre jurídicamente a cargo del funcionario, bastando que éste tenga sobre aquélla poder de hecho. Igual pena se impondrá a particulares que ejecutaren los hechos descritos.

2. Si con motivo u ocasión de la tortura resultare la muerte de la víctima, la pena privativa de libertad será de reclusión o prisión perpetua. Si se causare alguna de las lesiones previstas

en el artículo 91, la pena privativa de libertad será de reclusión o prisión de diez a veinticinco años.

3. Por tortura se entenderá no solamente los tormentos físicos, sino también la imposición de sufrimientos psíquicos, cuando éstos tengan gravedad suficiente.

La LEGÍTIMA DEFENSA, es una conducta típica, racionalmente necesaria para repeler o impedir una agresión ilegítima dirigida en contra de su persona, sus derechos, o de un tercero, que no ha sido provocada por el que se defiende.

- Código Procesal Penal de la Nación: contiene las normas que regulan las funciones de las fuerzas de seguridad en la investigación de delitos y como auxiliares de los órganos judiciales: [...]

Ley 20.429 de Armas y Explosivos

Decreto Reglamentario No. 395/1975 de la Ley de Armas y Explosivos.

1.5.3- PRINCIPIOS Y VALORES

En términos generales, un **principio** refiere a la *norma o idea fundamental que rige el pensamiento y la conducta*⁷.

Por otra parte, un **valor** es *una cualidad frente a cual las personas manifiestan una reacción*, por valoración y estimación de esa cualidad, que puede ser de adhesión o de rechazo⁸.

El uso del término “valor” es extensivo y aplicable a diversos bienes (valiosos o no) y campos de la actividad humana, incluyendo la moral. A su vez, el término **moral** deriva del latín, *mos, moris*, que en un principio significó “costumbre” y posteriormente pasó a ser entendida como “carácter”, “modo de ser”⁹. Existen numerosas acepciones del término, que puede ser entendido como “*lo que un individuo o un conjunto de individuos sostiene como lo que se debe hacer*”¹⁰.

Los valores se realizan **por y para** las personas, en un determinado contexto histórico y social, y siempre se materializan en relación con las condiciones concretas de existencia de los individuos, es decir, sus necesidades. A partir de ello, se establecen principios o normas que tienen la función de regular el comportamiento de los sujetos de acuerdo con las necesidades de la comunidad¹¹.

En suma, los valores preceden a las normas, porque sobre su base se legitiman las normas que los contienen. Ello implica que una norma no puede sostenerse por fuera de los valores que la inspiran, y en conjunto conforman el universo de lo moral.

Hecho este recorrido, estamos en situación de derivar de ello que:

Los principios están relacionados con normas de carácter moral, basadas en la costumbre y relativas a lo bueno y lo malo, es decir, **lo que uno debe o no debe hacer en sociedad**.

Los principios son el conjunto de normas de carácter moral que una sociedad acepta como válidos y que orientan el comportamiento de los individuos hacia lo socialmente aceptado como bueno, cuya vulneración generaría el rechazo social.

Cada institución establece los **principios y valores propios** según su naturaleza y funciones, con el objetivo de conseguir el comportamiento que se espera de cada uno de sus miembros.

7 Real Academia Española. Disponible en <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=UC5uxwk>. Fecha de consulta: 18 de julio 2018.

8 CARPIO, Adolfo P (2004): *Principios de Filosofía. Una introducción a su problemática*. Define a los valores como un tercer género de entes (lo que “es”), tales como la belleza, la fealdad, la justicia, la injusticia,...etc.. Expresa que se trata de “...entes muy diferentes de todos los anteriores y la característica que los separa de ellos es que los valores *valen*: esto significa que *frente a ellos no podemos permanecer indiferentes*”. Capítulo 1, pag.4. Editorial Glauco. Buenos Aires.

9 BAQUEIRO, Alberto Hernández, y otros (2006): **Ética actual y profesional. Lecturas para la convivencia global en el siglo XXI**. Primera parte. Capítulo I: *El estudio de la ética y las morales particulares*. Pag.15. Editorial Thomson. México.

10 SÁDABA, Javier (2004): *La ética contada con sencillez*. Maeva Ediciones. Madrid.

11 BAQUEIRO, Alberto Hernández, y otros (2006): **Ética actual y profesional. Lecturas para la convivencia global en el siglo XXI**. Segunda parte. Capítulo 13: *La ética profesional frente a la ética general*. Pag 307. Editorial Thomson. México.

En tal sentido, resulta relevante diferenciar a la ética de la moral, que suelen ser presentadas como sinónimos. La moral se ocupa, como hemos visto, de lo que es considerado como bueno o malo, desde la perspectiva de los valores absolutos. Responde a la pregunta *¿qué debo hacer?*. La ética, por su parte, se ocupa no de lo que se debe hacer, sino de la **moralidad de los actos humanos**, su fundamento, respondiendo a la pregunta *¿por qué debo aceptar esta moral?*. Es un saber práctico, un saber para actuar, fundamentado. En otros términos, se trata de la **racionalidad contenida en los actos morales**, interpretando y fundamentando el **sentido mismo de la experiencia moral**¹².

La ética aplicada a un campo de desempeño específico se denomina ética profesional. No es normativa y orienta hacia el bien, proponiendo motivaciones y dirigiéndose a la conciencia individual. Asociada a ella, y de carácter normativo, la **deontología profesional**, en cambio, se orienta hacia el **deber que debe estar en contacto con lo bueno**, aprobado por un colectivo de profesionales y exigible a los mismos.

PRINCIPIOS DEONTOLÓGICOS GENERALES

En tal sentido, Luka Brajnovic (1969) ha señalado principios deontológicos fundantes para el desarrollo de toda profesión¹³:

- Lealtad a la profesión elegida. Contribución a la buena fama y pervivencia de la profesión.
- Preparación adecuada para el desempeño del oficio. Capacitación de la persona.
- Ejercicio competente y honesto de la profesión. No usar mal el poder que se tiene.
- Entrega a la tarea profesional. Vocación.
- Realización de las tareas profesionales a favor del bien común. La profesión debe entenderse como un servicio a la sociedad.
- Perfeccionamiento constante del deber profesional. Formación permanente.
- Lealtad al dictamen de la propia conciencia. Todo profesional debe obedecer a sus principios morales que le muestra su conciencia.
- Derecho moral a permanecer en la propia profesión. Estabilidad profesional y en el trabajo.
- Esfuerzo constante por servir a los demás y conservar la libertad personal.

ALGUNOS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES PARA EL AGENTE DE POLICÍA

De acuerdo con la misión del funcionario policial de **garantizar la seguridad ciudadana, y la protección de los derechos y garantías**, la institución definió un conjunto de principios y valores que orientan el accionar de sus miembros. Son la parte central de la doctrina y, por lo tanto, tienen el carácter de obligatorios e irrenunciables para cada policía.

Deben, además, ser enseñados, aprendidos y practicados por todos los miembros de la institución. No existe mejor doctrina que aquella que se predica con el ejemplo. Lo deseable es llegar a ser un referente de trabajo para nuestros compañeros y para la ciudadanía, dignos de ser imitado.

- **Obtener y conservar la aprobación de los ciudadanos**, no halagando la opinión pública, sino utilizando siempre la ley de una manera absolutamente imparcial, independientemente de su relación con la política y sin preocuparse de la justicia o la injusticia de fondo de las leyes; poniendo su servicio y amistad a todos los ciudadanos, siendo siempre cortés y amable y no dudando en sacrificarse cuando se trate de defender la vida.
- **Utilizar la fuerza física en los casos donde la persuasión, los consejos y las advertencias, hayan resultado ineficaces** para asegurar el respeto de la ley o el restablecimiento del orden; y en un caso dado, no utilizar más que el mínimo de la fuerza física necesaria para conseguir los objetivos planteados.

¹² DEBELJUH, Patricia (2005): *El desafío de la ética*. Capítulo I: Introducción a la ética filosófica. Temas Grupo Editorial. Buenos Aires.

¹³ HERRERA VERDUGO (2006): *Deontología policial: Reflexiones y retos para las policías de la región americana*. Disponible en <http://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/1735/deontologiapolicial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- **Mantener siempre con la ciudadanía relaciones que permitan concretar la tradición histórica según la cual la policía son los ciudadanos y éstos son la policía;** los policías no son más que miembros de la ciudadanía pagados por ocuparse, a tiempo completo, del bienestar de la comunidad, de las tareas que incumben a cada ciudadano.

En este sentido, una labor policial ética y lícita se basa en el cumplimiento de tres principios básicos:

- El respeto y cumplimiento de la ley;
- El respeto de la dignidad de las personas; y,
- El respeto y la protección de los derechos humanos.

PRINCIPIOS ESTABLECIDOS EN EL MODELO DEL USO RACIONAL DE LA FUERZA

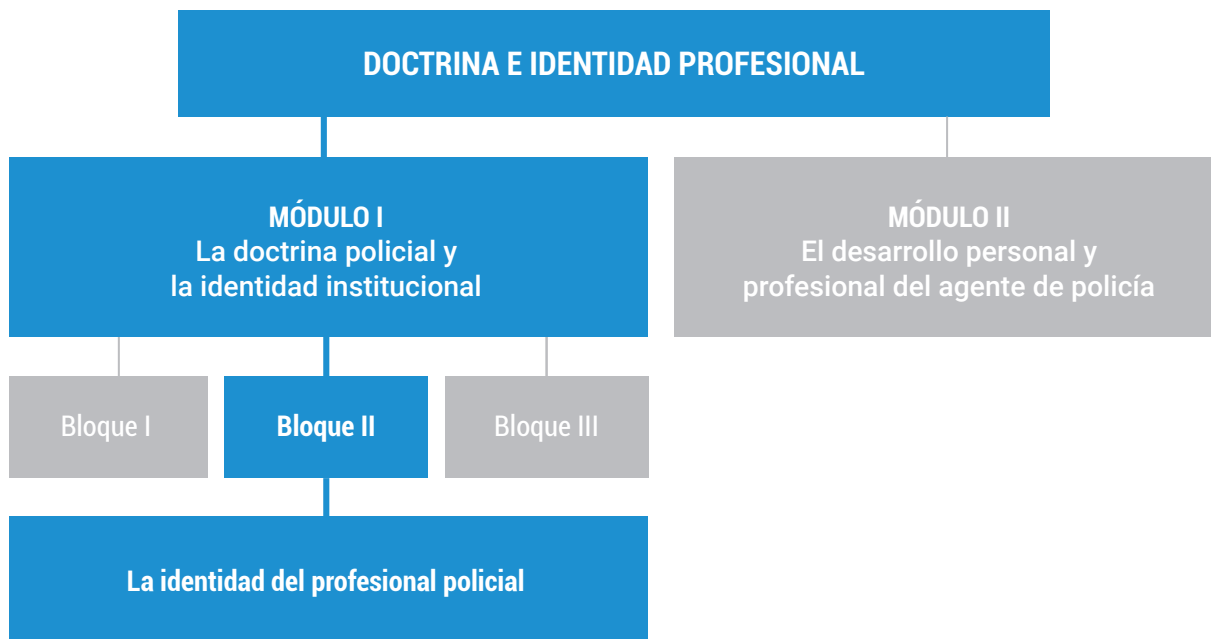
Estos principios guían la práctica del accionar policial. Las Fuerzas Policiales y de Seguridad están facultadas para el uso de la fuerza para prevenir y conjurar actos contra al orden jurídico y la convivencia ciudadana. Son instituciones estatales autorizadas de manera exclusiva para hacer uso legal de la fuerza pública.

Las Fuerzas son instituciones públicas estatales, que están organizadas en el marco del Estado Democrático de Derecho, y el uso de la fuerza por parte de ellas, está estrictamente regulado por la ley, y su legitimidad descansa en la legalidad.

Entendemos al “Uso Racional de la Fuerza” como la ejecución de acciones y operaciones que involucren el recurso de la coacción, material o simbólica, contra aquellas personas que pongan en riesgo la vida, la libertad o la integridad física de otras, que incurran en comportamientos que afecten gravemente los derechos de las personas, en un grado acorde a la peligrosidad que presenten los infractores de la ley.

BLOQUE II

IDENTIDAD DEL PROFESIONAL POLICIAL



En este bloque trabajaremos sobre la especificidad de la identidad profesional en función del marco institucional, los fines que persigue y su proyección, estableciendo los rasgos del perfil del policía que lo caracterizan como tal.

1.6- LA PROFESIÓN POLICIAL

La identidad policial, tal como se deriva del bloque anterior, se relaciona con un conjunto armónico de **principios, valores, normas, tradiciones, símbolos, lemas, creencias y conductas**.

Se trata de una serie de prácticas que la fundamentan, fortalecen el sentido de pertenencia institucional e identifican al policía frente a sí mismo y la sociedad.

Entender **quiénes somos** ofrece una herramienta fundamental para realizar nuestro trabajo: el conocimiento. Al conocernos en profundidad podremos identificar nuestras fortalezas y debilidades y potenciar las buenas prácticas que permiten aprovechar las oportunidades y prevenir las amenazas.

El ser policía es una **vocación de servicio público** en el marco de un Estado de Derecho, con un fuerte compromiso con el **bien común** y con el bienestar de la sociedad.

La identidad policial es más que un reglamento de conducta o un manual de ética, es en esencia **una práctica permanente que se refleja en la vida diaria**, con conciencia plena de ser parte de una institución que protege los derechos de todas las personas, reconociendo modelos de ejercicio profesional ejemplares de mujeres y hombres que encarnan los valores que honran su juramento de servicio.

De tal modo, podemos definir el comportamiento profesional de los funcionarios policiales según los siguientes criterios de acción:

- **Es una función de servicio público.** Una institución policial existe para servir a todos los ciudadanos sin distinciones ni discriminaciones y contribuir al desarrollo integral de la sociedad, en el marco de la democracia y el respeto al Estado de Derecho.

Para ello, los policías nunca deben utilizar sus cargos para lograr beneficios propios o particulares. Esta es la principal cualidad de una ética pública y, consecuentemente, de la deontología policial.

- **Es una función social:** Desde la ética profesional, la gestión policial debe ser considerada como **un medio que busca fines superiores**, como la justicia y la paz. Para ello es necesario que la labor policial ayude a fortalecer la confianza entre los integrantes de una sociedad, con el fin de contribuir a la participación ciudadana y la convivencia social.

El policía, al ejercer una función pública, adquiere una responsabilidad social que es inherente a la *razón de ser* de la institución en la que se enmarca, con apoyo en valores concordantes con la ética social.

El **agente de policía** no es un ser aislado, es parte activa de la sociedad. Debe entender, entonces, que su actividad profesional tiene un marcado componente social, directamente relacionado con la mejora de la calidad de vida de las personas.

Avancemos en una aproximación a cada uno de estos componentes. Para ello los invitamos a realizar la siguiente actividad.

ACTIVIDAD

1. En forma individual, observen el siguiente video¹⁴ (duración 1:27 min)



ESCANEAR EL CÓDIGO PARA VER EL CONTENIDO:



<https://www.youtube.com/watch?v=maVVIBKC6fM&feature=youtu.be>

a. Registren las palabras y expresiones que les hayan resultado relevantes.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¹⁴ Modificado de su versión original, tomada de <https://www.youtube.com/watch?v=m9XHAIKQXHM>
Se presenta un recorte de contenido, a los fines didácticos de este material.

b. Seleccionen tres palabras o expresiones del punto anterior y expresen el significado que encuentran en ellas.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

c. ¿Encuentran alguna idea o frase que pueda ser tomada como “eje” o “lema” del quehacer profesional? En caso afirmativo, señalen cuál/es, y desarrollen su interpretación sobre tal frase.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.7- LA MISIÓN

Todas las instituciones se diferencian, unas de otras, por aquello que define el fundamento para su existencia. Existen porque están llamadas, orientadas, a cumplir con su **razón de ser** dentro de su entorno y en relación con la sociedad en la que está inserta.

La misión es la razón de ser de una organización o institución.

A través de la misión se define:

- la actividad a la que se dedica la institución,
- las necesidades a las que responde con sus servicios,
- la comunidad en el cual se desarrolla y la imagen pública de la institución.

*El Policía tiene bajo su responsabilidad el mandato constitucional de **velar por el orden y la seguridad de sus semejantes**.*

Por lo tanto, siendo una de las profesiones más dignas y nobles, está legal y moralmente obligado a ser sumamente eficiente en el cumplimiento de su deber.

*Su trabajo sacrificado lo lleva a situaciones por demás difíciles, que sólo podrán resolverse mediante un **adecuado equilibrio entre lo profesional y los valores morales, éticos y espirituales que fortalecen su temperamento**.*

*En resumen, los **valores personales y profesionales**, son las virtudes que se constituyen en los verdaderos conductores para afrontar las circunstancias que se presente, propias de su ámbito de desempeño.*

Es una declaración que distingue a la organización de otras similares.

Debe implicar un **compromiso compartido** por sus integrantes, y supone un acuerdo tácito que permite el direccionamiento conjunto hacia esa finalidad común.

Sirve de base en la elaboración de metas y objetivos, resultando un elemento de referencia.

La misión **ayuda a la institución a lograr su visión** y se expresa a través de una declaración pública que orienta a los beneficiarios y grupos de interés sobre qué hace y el para qué existe, además de informales sobre cómo se posicionará a sí misma para satisfacer las necesidades de sus beneficiarios.

Se caracteriza, entre otros aspectos, por estar basada en una norma de excelencia, englobar los objetivos de la institución en forma mensurable y diferenciar a ésta de otras instituciones similares. Su ausencia equivaldría a operar sin rumbo definido, haciendo que sus grupos de interés y unidades organizacionales busquen por su cuenta sus propios fines.

1.8- LA VISIÓN

Es una proyección hacia el futuro, y consiste en la construcción de una representación de la relación entre la institución y su contexto de acción¹⁵.

Implica el examen de la institución frente a su entorno; por lo tanto, parte de un diagnóstico del presente que da lugar a la elaboración de una proyección hacia el futuro, señalando el rumbo, el direccionamiento que enlaza al presente con el futuro.

“Una visión compartida no es una idea (...)

Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de importante poder.

Puede estar inspirada por una idea, si es tan conveniente como para lograr el resultado de más de una persona, deja de ser una abstracción, es palpable. La gente comienza a verla como si existiera.

Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida”.

Peter Senge, “La Quinta disciplina”



- La visión es la proyección que se realiza de la misión.
- Es el sueño que dirige nuestras acciones.
- Es aquello que queremos que pase.
- Es la respuesta a la pregunta: *¿qué deseamos crear?*

Las visiones compartidas son imágenes que portan los integrantes de una organización, creando una sensación de vínculo común que brinda coherencia a las actividades conjuntas.

La visión es el sueño sobre el posicionamiento de la institución **a muy largo plazo**, que ha de **entusiasmar** a todo el mundo: al personal, a otras instituciones y a la comunidad. Define lo que la institución quiere ser, **los grandes objetivos a perseguir, cómo espera conseguirlos y el campo de actividad**.

La visión de una institución **orienta las decisiones estratégicas** que se deben tomar hoy, para afrontar los retos del mañana.

Toda visión busca el **mejoramiento permanente**, conociendo los aspectos que se deben corregir.

Una declaración de visión es una **fuerza motivadora poderosa para un grupo**. Define una **causa** superadora del individualismo personal; representa algo que no se puede cumplir a solas.

La declaración de visión debe ser inspiradora y variar a medida que cambia la visión compartida. Una declaración de visión responde a la pregunta "¿Quiénes somos?" Define la razón por la que las personas están trabajando juntas y qué esperan lograr.

Un ejemplo de Visión para la Institución Policial podría ser:

"Aspiramos a ser la Institución más confiable y efectiva a nivel nacional y regional en seguridad ciudadana, brindando servicios policiales de calidad, orientados al buen vivir, respetando los Derechos Humanos y las libertades democráticas."

ACTIVIDAD

1. En pequeños grupos, piensen el propósito y las metas de su organización. Luego, redacten una declaración de visión.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Compartan con el grupo en general la visión elaborada y redacten, con la ayuda del docente, una visión en común.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.9- LOS VALORES

Retomaremos el concepto de valor, trabajado en el bloque anterior, acercando su acepción y aplicación a la labor del policía.

Como hemos mencionado, en términos generales, **valor es la cualidad por la que un ser, una cosa o un hecho despierta mayor o menor aprecio, admiración o estima.**

El valor **nos indica la importancia, significación o eficacia de algo.** No es algo circunstancial o momentáneo.

Todos los días debemos afrontar una diversidad de situaciones que demandan respuesta: requerimos observar, reflexionar, tomar decisiones y actuar.

Cada cosa que hacemos, cada decisión que tomamos, pone en juego la movilización nuestros valores.

Son contruidos desde la niñez, y nuestra experiencia de acuerdo con los mismos delinea nuestra calidad de vida.

Esta congruencia nos ayuda a:

- resistir la presión externa (de terceros o situaciones que debemos afrontar)
- evitar sentimientos de culpabilidad y frustración que experimentamos cuando actuamos en función de los demás y en contra de nuestras convicciones.



CARACTERÍSTICAS DE LOS VALORES

- Los valores **son bipolares**. Esto significa que a cada *valor* se le opone un *antivalor*. Por ejemplo: belleza contra fealdad, riqueza contra pobreza, justicia contra injusticia, salud y enfermedad, fortaleza y debilidad, etc.

- Los valores **trascienden** lo dado, de tal manera que ningún objeto, situación o acto puede realizar plenamente un valor, sino que lo realiza de una manera limitada.

Ni la justicia, ni la verdad, ni la belleza se realizan plenamente en la realidad concreta.

- Los valores **son históricos**, en el sentido de que *cambian con el tiempo*; lo que valorábamos en la infancia no es lo mismo que valoramos en la adultez. Las aspiraciones van variando, según intereses y necesidades contextualizadas y actualizadas.

- Los valores tienen un **aspecto subjetivo** y otro **objetivo**. Tienen un aspecto subjetivo dado que se necesita de la percepción de la persona para captar el valor, pero también tienen un aspecto objetivo, porque expresan la cualidad que existe en los objetos, independientemente de que el sujeto los perciba o no. De esta forma, el valor aparece en la relación entre el objeto y el sujeto que lo percibe.

Por este aspecto objetivo se puede afirmar que hay **valores universales**, como cualidades que deben preferirse *independientemente de la cultura a la que se pertenezca*. Tal es el caso los **derechos humanos fundamentales**, la justicia, la paz, la tolerancia, y en general todos aquellos valores que están basados en la afirmación de la dignidad humana. Estos valores son fruto de un proceso histórico en el que la conciencia humana colectivamente va descubriendo su significado.

Otros valores, en cambio, **son relativos** a las épocas y las culturas y por tanto cambian constantemente, como por ejemplo el buen gusto en el vestir, el concepto de belleza física, el aprecio por cierta comida, etc.

ACTIVIDAD

1. En pequeños grupos, piensen en una o más figuras o personajes (reales o ficticios, del contexto nacional o internacional), que encarne un valor de su elección.

a. Consignen personaje y valor asociado en las columnas correspondientes.

b. Opongan el antivalor que corresponda para cada caso, en la tercer columna.

Personaje	Valor	Antivalor
1-	1-	1-
2-	2-	2-
3-	3-	3-

c. Fundamenten la selección del/los personaje/s seleccionados y el valor asociado.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

d. ¿Consideran que han cambiado los valores identificados en el devenir de nuestra sociedad? En caso afirmativo, ¿a qué lo atribuyen?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Bajo la guía del docente, socialicen sus respuestas con el grupo total.

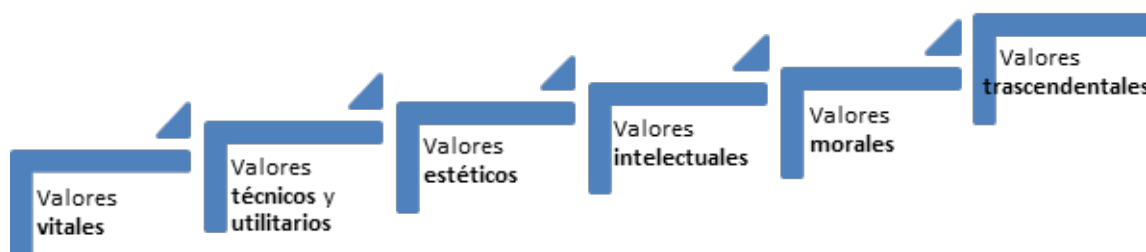
JERARQUÍA DE LOS VALORES

Cada persona va construyendo su propio sistema de valores. Esto es, los **jerarquiza**, considerando a unos como más importantes que otros. El sistema de valores de una persona puede variar a lo largo de la vida o dependiendo de circunstancias concretas, poniendo un valor por encima de otro a través de un proceso de valoración que estima y considera las razones, se distinguen las consecuencias, se realiza un juicio y se fundamenta una decisión.

Una manera de ordenar los valores es la siguiente:

- **Valores vitales:** los que tienen que ver con la conservación de la vida y la salud de nuestro cuerpo, por ejemplo: salud, buena alimentación, ejercicio, manejo del estrés, etc.
- **Valores estéticos:** los que tienen que ver con la belleza y la expresión artística en la música, la escultura, la pintura, etc. Por ejemplo: armonía, proporción, ritmo, elegancia, fuerza expresiva, originalidad, creatividad, etc.
- **Valores intelectuales:** los que tienen que ver con la producción de los conocimientos humanísticos, científicos y técnicos, por ejemplo: verdad, certeza, coherencia lógica, profundidad, reflexión, honestidad intelectual, etc.
- **Valores técnicos/utilitarios:** los que tienen que ver con la economía y la tecnología, por ejemplo: productividad, rentabilidad, eficiencia, eficacia, ganancias, riqueza, etc.
- **Valores morales:** los que tienen que ver con la dignidad de la persona humana y la convivencia justa y armónica con los semejantes, por ejemplo: justicia, igualdad, libertad, solidaridad, honestidad, etc.
- **Valores trascendentales:** los que tienen que ver con el sentido último de la vida y que surgen de las cosmovisiones filosóficas y de las religiones, por ejemplo: la santidad, lo sagrado, la fe.

De acuerdo con estos criterios, los valores superiores son los **valores morales y trascendentales** y los valores inferiores son los valores vitales y técnicos, tal como presentamos en el siguiente esquema:



Por otra parte, se los puede clasificar, más allá del orden jerárquico, de la siguiente manera:

- **Valores universales:** se caracterizan por que son comprendidos y compartidos por muchas personas. Ejemplos: verdad, justicia, amor, respeto, unidad, tolerancia, etc.



- **Valores religiosos:** son los **principios** que adopta una persona de acuerdo a lo establecido por la religión que profesa. Estos valores no dependen de una interpretación que hace el sujeto, sino que son impuestos por un libro o una autoridad. Ejemplos: caridad, santidad, amor al prójimo.
- **Valores éticos:** refieren a las obligaciones del ser humano por ejemplo: comportamiento respetuoso hacia los demás, honestidad, integridad, responsabilidad.
- **Valores culturales:** aquellos que se desarrollan según el medio o entorno ya que en diferentes familias o sociedades se manifiestan valores importantes como: las tradiciones, el patriotismo, la identidad nacional, etc.
- **Valores económicos:** se caracterizan por su utilidad, ya que a través de ellos se obtienen los bienes materiales por ejemplo ropa, joyas, zapatos, casa, etc. Estos valores temporalmente dan satisfacción o placer, y pueden llevar a la persona a sentir un vacío.

Estableciendo la relación de esta clasificación con su jerarquización, los considerados universales se corresponden con los niveles más altos, vinculados a los valores trascendentales y morales.

1.10- CONDUCTA VALORADA EN UN AGENTE DE POLICÍA

Ser un agente policial es una tarea que demanda un alto sentido de responsabilidad y plena conciencia de la misión. Los hombres y mujeres que se desempeñan en este rol, procuran el bien común y colectivo en bienestar de la sociedad.

- El policía tiene que **ser proactivo**, dicho de otra forma, **ser diligente en su trabajo**. Es necesario que a través del desempeño de su función, pueda acceder a resultados favorables o justos para quienes confiaron en él.
- Asimismo, debe ser un **buen administrador de los bienes o recursos** que en sus manos se han encomendado.
- Es de suma importancia que el agente **procure capacitarse en forma permanente** y adquirir conocimientos sobre su disciplina profesional a los efectos de ampliar y mejorar su desempeño.
- Es requerido también que sea **discreto y serio** durante el ejercicio de sus funciones ya que recibe datos e información sensible la cual debe canalizar en forma clara, precisa y objetiva en los foros correspondientes. Se espera que el policía sea **participativo y colaborador con sus pares** pues todos trabajan con un mismo fin cuyo norte es el principio básico de servir a los ciudadanos.
- La **honradez**, que es la rectitud de ánimo y la integridad en el obrar. Quien es honrado se muestra como una persona recta y justa, que se guía por aquello considerado como correcto y adecuado a nivel social. Este valor es columna fundamental del proceder y ser policial. No se puede ejercer una función de servicio público sin que sea valor rector de los actos del buen policía.

En momentos que generan estrés y la intolerancia se hace presente se espera que sea tolerante, ecuánime, justo e imparcial enmarcando sus acciones en la equidad y lo razonable dentro de cada situación en particular.



1.11- VALORES ASOCIADOS DEL FUNCIONARIO POLICIAL: PERFIL AXIOLÓGICO

Vocación de servicio público:

Cuando alguien tiene el **convencimiento y la pasión por ejercer una actividad profesional** se dice que tiene **vocación**. Por otra parte, la idea de servicio en un sentido general se refiere a la acción de servir, es decir, mantener una actitud de empatía hacia los demás, refiere a la inclinación profesional orientada a satisfacer las necesidades ajenas

Esta profesión se elige guiados por la motivación de **servicio a la sociedad** de la cual formamos parte.

Ser policía implica mantener una **actitud permanente de servicio** para responder a las demandas de la comunidad, en estrecha vinculación con ella a través del diálogo.

La vocación al servicio de la institución constituye un **proyecto de vida** basado en un sistema coherente de valores que dan sentido y dirección al objetivo trazado: ser “Siempre Policía”.

Un policía debe reunir y poner en juego en el ejercicio de este servicio a la sociedad valores que están a la base de su rol profesional. Es decir, el policía, desde el punto de vista valorativo, tiene un determinado perfil axiológico, tal como presentamos a continuación:

PERFIL AXIOLÓGICO DEL POLICÍA	
VALOR	DESCRIPCIÓN
Patriotismo	Es el amor a nuestro país, a sus tradiciones, a su historia y sus valores, así como el respeto a sus símbolos. A través de la formación, se cultiva el respeto y amor por la Patria, sobre la base de un trabajo comprometido con la población. El policía ama a la Patria de una manera especial porque previene la injusticia y busca preservar el orden y la paz, que son bienes del pueblo.
Honor	Es la estima que el policía tiene de sí mismo, de su profesión, de su corporación, de su familia y de lo más sagrado que tiene en su corazón. El honor consiste en sentir profundamente la necesidad de estimarse a sí mismo y de obtener la estima de los demás mediante acciones que lo engrandezcan. Incluye el uso apropiado del uniforme, las insignias policiales, las armas, los equipos oficiales y los documentos que acreditan como servidores públicos, para que la población reconozca nuestra pertenencia a la institución policial.
Integridad y honestidad	Consiste en comportarse coherentemente con los valores que uno profesa. La integridad es la base de las demás virtudes. Es la “firme disposición, la determinación y el hábito de hacer lo correcto sin que nadie te obligue a ello más que tú mismo”. La integridad se llama así porque en la medida en que la persona hace lo que es correcto, logra mayor coherencia entre sus palabras, sus sentimientos y sus acciones. El ejemplo del líder íntegro es el verdadero y más eficaz forjador de la disciplina del subalterno. El mejor reglamento del subordinado es la conducta intachable del superior. El policía íntegro incide directamente en la calidad institucional y de la sociedad en general.

Espíritu de Justicia	Es la actuación Actuar imparcial y equitativa en función de garantizar el bien común de la sociedad, según los preceptos constitucionales y los planes nacionales de desarrollo. Las acciones realizadas en cumplimiento del deber se caracterizan por ser justas, libres de prejuicios y discriminaciones por razones de nacionalidad, género, sexo, edad, condición social, etnia, ideología, religión, filiación política o de cualquier otro tipo.
Espíritu de sacrificio	Consiste en la realización de esfuerzos extraordinarios en el cumplimiento de la misión, venciendo los intereses personales, la comodidad e incluso ofrendando la vida por la ciudadanía a la que protegemos, por nuestras propias familias y por nuestro país. El buen policía cumple con misión encomendada renunciando a sus intereses personales y dejando a un lado todas las comodidades, afectos y sentimientos ajenos al servicio.
Templanza	Es mantener una conducta moderada frente a los hechos en sí, y también con el cuidado de la propia salud y el equilibrio entre los hábitos para mantenerla, alejándose de los vicios y conductas insanas. Forma parte de la disciplina de un policía el aprecio de sí mismo y el rechazo por los vicios.
Solidaridad:	La solidaridad es una virtud que se aplica a todas las sociedades a las que pertenecemos; la familia, la unidad policial, la Nación y la Comunidad Internacional. En el contexto profesional, Contribuye al logro de los fines de la unidad a la que pertenecemos. El buen policía es solidario con sus compañeros, con las comunidades a las que pertenece y sobre todo, con los ciudadanos.
Disciplina	La disciplina incluye la obediencia, la disposición a cumplir de manera efectiva las órdenes que del superior ofrecidas de forma clara, precisa y oportuna. Se trata de la subordinación consciente de la propia voluntad en beneficio del conjunto. En lo que se refiere al superior, la disciplina implica dar órdenes a los subordinados de manera adecuada. Ello requiere, a su vez, de respeto y mutua consideración entre superior y subalternos. La disciplina es una actitud cotidiana que educa a los miembros de la Policía en la ética de la responsabilidad, consciente de su servicio a la comunidad, fundamentados en la observancia puntual a los reglamentos institucionales, las leyes y normas de la Constitución.
Responsabilidad	Es la capacidad para asumir un sentido del deber a toda prueba y predisposición al cumplimiento de las responsabilidades que le han asignado, con total apego a los estándares de efectividad requerida.
Lealtad	Consiste en asumir los compromisos contraídos con nuestra institución, con los superiores, pares y subalternos, y cumplir con el servicio para y el cuidado de la ciudadanía.
Tradicición	Respetar y mantener el legado de creencias, valores, principios y costumbres que se han transmitido de generación en generación dentro de la institución, de valor inestimado.
Honradez	Es abstenerse de toda forma de corrupción, denunciar cualquier acto ilegal e ilegítimo del cual tengamos conocimiento en la prestación del servicio policial o fuera de él.
Valentía	Dominar nuestros miedos y actuar con coraje y fuerza de voluntad para superar desafíos y hacer frente a los más grandes obstáculos, siempre perseverando y sin dudar. La valentía hace asumir las consecuencias positivas o negativas de nuestros actos.
Prudencia	Actuar con cautela y precaución en el cumplimiento de nuestro trabajo y discernir con base a nuestro buen juicio y en apego a las leyes y normas establecidas, a fin de respetar la vida, sentimientos, integridad y libertades de las demás personas. La prudencia es contraria tanto a las decisiones irreflexivas y precipitadas como a la indecisión. Es uno de los requisitos indispensables del liderazgo. El líder prudente prevé los efectos posibles de sus decisiones, de modo tal de minimizar posibles riesgos, respeta las leyes y los valores éticos.

Austeridad	Vivir de forma sencilla, disfrutar de las cosas simples e importantes de la vida como la familia, la descendencia, la libertad, la naturaleza, el deporte y la amistad. Disfrutar de otros bienes de orden superior como la realización personal, el éxito profesional, la espiritualidad, la tranquilidad de conciencia, la paz del espíritu, el honor, la satisfacción del deber cumplido y el reconocimiento de la ciudadanía.
Credibilidad	Asumir el compromiso de decir siempre la verdad, porque la credibilidad va de la mano de la transparencia y la rectitud. Cuando una persona ha realizado su trabajo de forma íntegra es creíble ante la sociedad.
Cortesía y respeto	Manifestar buena educación, atención y respeto, conocer buenas maneras, la diplomacia y la etiqueta para participar de forma adecuada en cualquier acto oficial, en nuestro trabajo o en la vida diaria. Un lenguaje ofensivo, grosero, vulgar, sexista o machista debe ser erradicado de nuestro vocabulario.
Tolerancia	Consiste en el respeto, la aceptación y el aprecio por diversidad de las culturas de nuestro mundo, de nuestras formas de expresión y los distintos medios de ser humanos (UNESCO). Son contrarias a la tolerancia todas las formas de discriminación o maltrato por motivo de raza, sexo, condición económica, religión o apariencia física, por ejemplo.
Perseverancia	Sostener el cumplimiento del deber, con constancia y tenacidad, continuar trabajando por nuestros objetivos personales e institucionales, sin importar las adversidades.
Coherencia	Garantizar el orden público, la paz ciudadana y la seguridad interna, en el marco del respeto a los derechos y libertades constitucionales, sin abusar de nuestra posición ni buscar el beneficio personal.

ACTIVIDAD

1. En forma individual, lean el siguiente artículo periodístico (Junín digital, 2 de julio 2017)

Ejemplo en la vocación policial y de servicio al ciudadano

Una mujer encontró un maletín con una importante suma de dinero que había dejado olvidado en la vereda del Banco Nación un empresario transportista. Se lo entregó al policía de custodia de la entidad y este, a su vez, notificó al Comando para que se dé el aviso al hombre quien se mostró sumamente agradecido por el accionar policial e hizo un reconocimiento público y ante los jefes de los efectivos por el gesto. “No hay palabras de agradecimiento”, resaltó el transportista.

El Oficial Franco De Slover, dijo “Yo estaba cumpliendo tareas adicionales en el banco Nación cuando una mujer se acerca a la garita y me golpea el vidrio. Me acerco a ella y me informa que había encontrado ese maletín. Lo abro, ya que desconocía el contenido y al proceder a su apertura vemos una suma importante de dinero, además de documentación y cheques, entre ellos el DNI de Omar. Llamo al Jefe de turno del Comando pidiendo que envíe el móvil a la casa del propietario del maletín”, contó el Principal Montiel.

“El subcomisario Guasco manda el móvil del sector y allí los oficiales le informan al hijo que habíamos encontrado una documentación. Pasa unos minutos, se hace presente en el Banco, comienzo a hablar con él y a formularle preguntas con el fin de corroborar su identidad. Una vez que efectivamente cercioré que se trataba del dueño del maletín, le hice entrega del mismo, pidiéndole que contará el dinero.

Lo contó y se mostró muy agradecido a la vez que me felicitó por el accionar que había tenido pero yo le dije que era parte de nuestro trabajo”, expresó el policía.

Omar, como una muestra de agradecimiento, le ofrece un dinero como recompensa por el gesto, pero el Principal Montiel no lo acepta como tampoco aceptaron los demás policías del Comando que concurrieron al domicilio del empresario transportista para notificarlo del hallazgo.

“Hemos cumplido con nuestro trabajo”, destacaron y Omar puso de relieve en forma significativa la tarea y gesto de los policías como también de la mujer que halló su maletín. “No hay palabras de agradecimiento”, resaltó el empresario transportista y a su vez los policías señalaron: “Se hizo lo correcto”.

2. Junto con un compañero, seleccionen del artículo las conductas y expresiones que identifique asociadas a los valores que haya reconocido, fundamentando la relación establecida.

CONDUCTA O EXPRESIÓN SELECCIONADA	VALOR DEL FUNCIONARIO POLICIAL ASOCIADO

3. Seleccionen dos de los valores identificados y desarrollen en el antivalor correspondiente, la descripción de la conducta contraria al buen desempeño policial que lo refleje.

VALOR	ANTIVALOR	CONDUCTA CONTRARIA AL BUEN DESEMPEÑO POLICIAL

4. Bajo la guía del docente, realicen la puesta en común de la actividad.

1.12- LA IDENTIDAD PROFESIONAL



La identidad es **un proceso de identificación** históricamente apropiado, que da sentido a un grupo social y estructura significativa para asumirse como unidad.

El hablar de la identidad de un grupo, no equivale a hacer un inventario de sus rasgos culturales distintivos, sino de encontrar en estos rasgos los que **son empleados por los miembros del grupo para afirmar y mantener una distinción cultural**.

La identidad profesional como policía está asociada a:

- El orgullo de pertenencia.
- El compromiso con el deber.
- El compromiso con la profesión policial como un servicio a la ciudadanía.

En un esquema, la identidad profesional se enmarca dentro de los siguientes factores:



LA IMAGEN POLICIAL

La **confianza o desconfianza hacia los órganos policiales** es una construcción subjetiva individual y colectiva, son percepciones que se alimentan de hechos y circunstancias reales, pero también de imágenes, noticias, opiniones y estados de ánimo influenciados por estímulos externos y desde nosotros mismos, de prejuicios, experiencias personales y ajenas, todo ello hace que no sea homogénea en el tiempo ni entre las personas.

En el nivel de seguridad pública de un país, es de suma importancia **la confianza y credibilidad hacia las instituciones encargadas de la seguridad y la justicia, particularmente hacia la institución policial**, dado que es una de las más visibles.

Esta percepción de confianza/credibilidad no es constante; varía temporalmente y, con el tiempo, puede modificar sus tendencias. El incremento o la disminución de la confianza hacia la policía, se genera, en parte por:

- el despliegue policial más evidente.
- los éxitos operativos.
- los errores de actuación.
- las confrontaciones políticas y sociales.
- el enfoque de los medios de comunicación.
- la percepción de las personas y sus apreciaciones sobre el servicio policial.

Algunas circunstancias afectan la imagen, y suelen generar una mala proyección ante la población, deteriorando la confianza. Entre ellas mencionamos las directamente vinculadas a las competencias policiales:

- quejas por las coimas a los agentes del tránsito o policías en la vía pública,
- el atraso de los servicios policiales en las unidades.
- la actuación policial descortés.
- el abuso de la fuerza y los daños físicos provocados contra las personas.
- las detenciones indiscriminadas a “sospechosos” por redadas en barrios populares con poca afectividad y el riesgo de violentar los derechos humanos.
- el descuido en las denuncias por delitos menores.
- el trato inadecuado a algunas víctimas.

Adicionalmente, debido a la sensibilidad del contexto político y social, la actuación policial es muy riesgosa y fácilmente cuestionable por sus características, cuando interviene ante conflictos cuya naturaleza es social o política, como huelgas, tomas de tierras, cierre de calles por protestas y movilizaciones políticas, lo cual ubica a la policía en condiciones de alta vulnerabilidad. Todas las cuestiones enumeradas y agrupadas en esas dos categorías, incrementan el desgaste físico y de recursos, pero **principalmente del prestigio institucional**.

Se presentan, de manera alternada, instancias de franco deterioro y otras de prestigio en alza en el debate cotidiano interno y público. En ese ir y venir, el balance general continúa siendo positivo. No obstante, es importante identificar cuáles son las cuestiones que más suman y cuáles las que más restan desde la percepción social.

Una mayor confianza social hacia la policía:

- asegura una respuesta eficaz en la prevención y el enfrentamiento a la delincuencia común y organizada,
- reduce los daños por el uso de la fuerza,
- mejora la participación social,
- aumenta el compromiso organizacional interno, y
- fortalece la seguridad pública.

ACTIVIDAD

1. En forma individual, lean detenidamente el siguiente artículo periodístico.

Seguros o inseguros: ¿qué piensan los argentinos de la Policía?
Una encuesta realizada la Fundación UADE relevó la opinión de la gente sobre su confianza en la Policía, la presencia de personal de seguridad en su barrio y cuál cree que es la solución a la inseguridad. Mirá los resultados.

La opinión de los argentinos es tajante: la gran mayoría no confía en la policía en la lucha contra la inseguridad. Los motivos son múltiples. Según una encuesta realizada por la Fundación UADE, **el 79% de los argentinos no confía en las fuerzas policiales**, pero aún así, a 7 de cada 10 le gustaría que hubiera más policías en su barrio.

Según Lautaro Rubi -profesor a cargo de la investigación de la Fundación UADE-la baja confianza en las fuerzas policiales es la que motiva que la inseguridad se siga manteniendo al tope de las preocupaciones de los argentinos”. En ese aspecto los resultados de la encuesta son concretos: **sólo la mitad de los argentinos que sufrieron algún evento de inseguridad lo denunciaron a la Policía.**

El informe destaca que la inseguridad se sigue manteniendo al tope de las preocupaciones de los argentinos.

Para Rubi, las personas **“perciben falta de entrenamiento”** por parte de la Policía y considera que la solución planteada por los encuestados apunta a una **mejora de la calidad del servicio policial**. “Para las personas los aspectos más preocupantes son los policías deshonestos y corruptos”, agregó en un diálogo con el diario Ámbito Financiero.

¿Qué plantean los argentinos que podría dar una solución al problema de la inseguridad? El 39% de los encuestados considera que al entrenamiento policial es clave, seguido por el aumento de las penas (38%), una legislación eficiente (37%) y la solución definitiva de problemas sociales (34%).

En términos de **expectativas de evolución de la seguridad** en los próximos 12 meses, la mitad (54%) considera que se mantendrá la situación actual, un 23% pronostica una mejoría y un 13% avizora un empeoramiento.

Entre las principales **medidas adoptadas por la población** para prevenir la inseguridad, se destaca recurrir a vecinos que cuiden la vivienda (37%), instalar rejas (36%), limitar salidas nocturnas (34%) y disponer de perros de guardia (31%).

El trabajo se realizó tomando como base una encuesta probabilística realizada en todo el país a 1.002 personas de 16 años y más durante el mes de abril de 2016, utilizando entrevistas personales como instrumento de recolección.

Fuente: <http://www.girabsas.com/nota/2016-10-5-seguros-o-inseguros-que-piensen-los-argentinos-de-la-policia>

2. Respondan en forma individual las siguientes preguntas:

a. Según la encuesta publicada en esta nota, ¿cuál es la opinión que tienen los ciudadanos sobre la policía?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

b. Identifiquen y describan qué conductas de los funcionarios policiales generan esta opinión.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Junto con un compañero, intercambien las respuestas a las preguntas anteriores y propongan acciones que favorezcan la construcción de una imagen positiva del policía.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

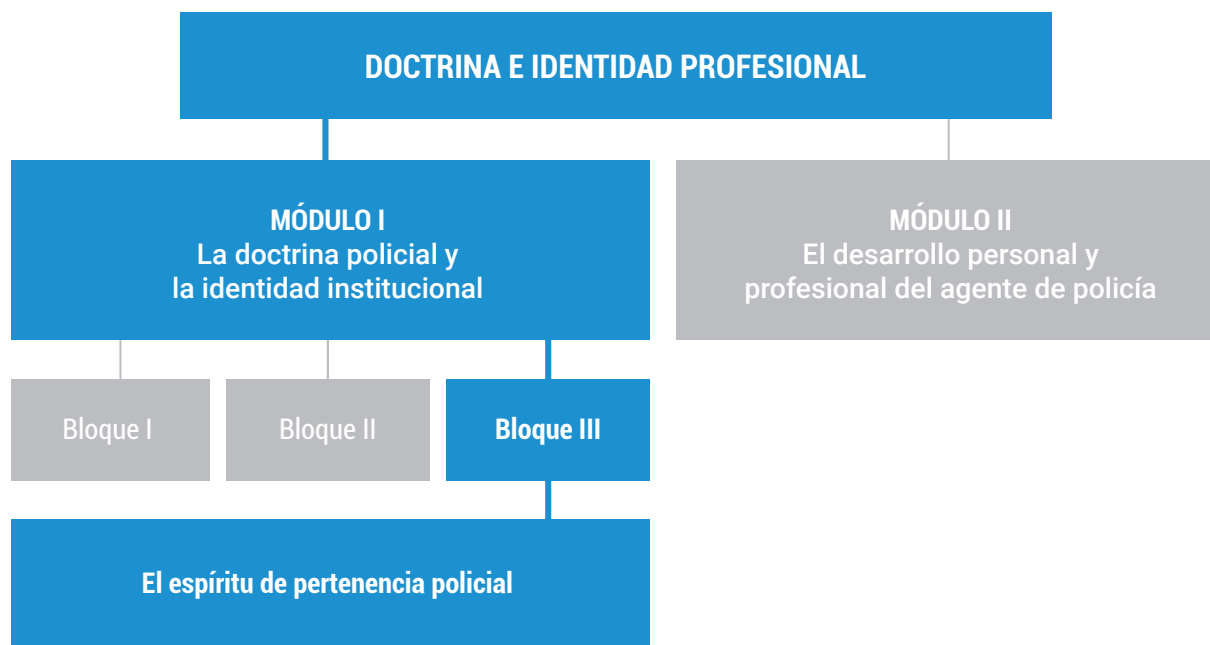
.....

.....

4. Bajo la guía del docente, realicen la puesta en común sobre la actividad.

BLOQUE III

EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA POLICIAL



En la sociedad actual, donde se percibe un marcado materialismo y un alejamiento de los valores tradicionales, subsiste una permanente acción de distinción, preservación y honra de los seres humanos que dan el espíritu de las organizaciones y resultan la fortaleza anímica de las mismas.

En este bloque trabajaremos sobre un eje sustancial del ejercicio profesional, como agentes integrantes de la institución policial.

1.13- ¿QUÉ ES EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA?

El “**espíritu de pertenencia**”, también conocido como “**identidad o espíritu de cuerpo** empresa, etc.”, **es el carácter anímico de cada agrupación humana específica, que se diferencia, en esencia, de sus pares, aun dentro de una misma organización, dándole sentido a su accionar individual, dentro del proceso conjunto.**

El mismo **se expresa por los aportes y esfuerzos, para prestigiar sus tareas, manifestando los valores que contiene y logrando, de esa manera, que se destaque el significado de la realización conjunta.** Su presencia contiene una tendencia al progreso y la superación, aún ante los errores o equívocos, mostrando cohesión, con sentido de pertenencia grupal, adquirida en base a sus propias tradiciones y expresadas en la búsqueda de un destino común.

La idea tiene origen en las fuerzas armadas, pero, dada su importancia y valor, ha sido adaptada en la sociedad y las organizaciones lo tienen en cuenta como un factor importante en su actividad.

En tal sentido, por ejemplo, las empresas internacionales de avanzada, como es el caso de IBM (del sector tecnológico de computación) o FORD (del sector automotriz), crean una especie de “motivación espiritual” en quienes trabajan en ellas, que no solamente los consustancian con las mismas, sino que les da honor y prestigio superior a los de sus competidores.

Esta misma situación, con las peculiaridades de cada caso, se presenta en las grandes universidades, en el deporte, la ciencia y la investigación, en los cuales se incentiva el accionar individual para el logro de los valores de conjunto.

El conjunto de ideas, actitudes, intereses, aspiraciones, ideales y tradiciones de un grupo profesional, se manifiesta en la lealtad, orgullo y entusiasmo que muestran los miembros del mismo, y en cómo colaboran para el logro del objetivo común. **Implica un estado mental y emocional logrado cuando la mayoría de los integrantes se identifican con sus valores y objetivos adoptándolos como propios.**

El espíritu de pertenencia es el factor principal para alcanzar el éxito en conjunto. Se apoya fuertemente en tres pilares:

- **La cooperación.**
- **La subsidiariedad.**
- **La interdependencia.**

Co-operación significa “trabajar con otro”. Es lo opuesto a la competencia con el compañero. Es co-operar para alcanzar la meta compartida.

La **subsidiariedad** se relaciona con una cierta jerarquización ligada a las diferencias en experiencia, trayectoria y capacitación, acompañada consecuentemente de una diferencia en las responsabilidades a asumir. Cada quien desarrolla su función según sus capacidades adquiridas respetando el campo de trabajo conjunto. La subsidiariedad es una forma de organización del trabajo más compleja, que permite el alcance eficiente de su realización.

Desprendida de la subsidiariedad, se genera una fuerte **interdependencia** entre los integrantes de una organización, creando lazos de confianza y solidaridad entre los miembros, aun cuando las funciones sean distintas.



<https://www.google.com.ar/search?q=imagen+de+cooperacion&hl=es-419&tbn=isch&source=Int&tbs=sur:f&sa=X&ved=0ahUK EwjQ24fy3OXcAhUClpAKHQ6XCdcQpwUIHQ&biw=1242&bih=574&dpr=1.1#imgsrc=w4UN5YBHJtpHM>

El conjunto del organismo funciona como unidad, superando como un todo la particularidad individual.

La **desorganización, la discordia y el desorden son síntomas de falta de unidad**. Es preciso salir de la idea del egoísmo, generando una fraternidad que permita unir los intereses de cada uno, a través del lazo del compañerismo. Cuando no hay espíritu de pertenencia la institución es débil, poniendo en riesgo su reputación.

El espíritu de pertenencia es el espíritu común del que está impregnada una unidad. Es la lealtad, el orgullo y el entusiasmo profundamente arraigado y demostrado por las personas hacia la institución a la que pertenecen.

El término espíritu de pertenencia es utilizado frecuentemente para señalar la **identificación** que los miembros de un grupo sienten con el mismo.

Significa el esfuerzo que tenemos que hacer dentro de la institución a la que pertenecemos, para promover lo que une; prevenir, poner al margen y suprimir lo que divide; integrarnos y aportar lo mejor de nuestro talento, de nuestro tiempo, de nuestras cualidades; y ser receptivos con lo que nos ofrecen.

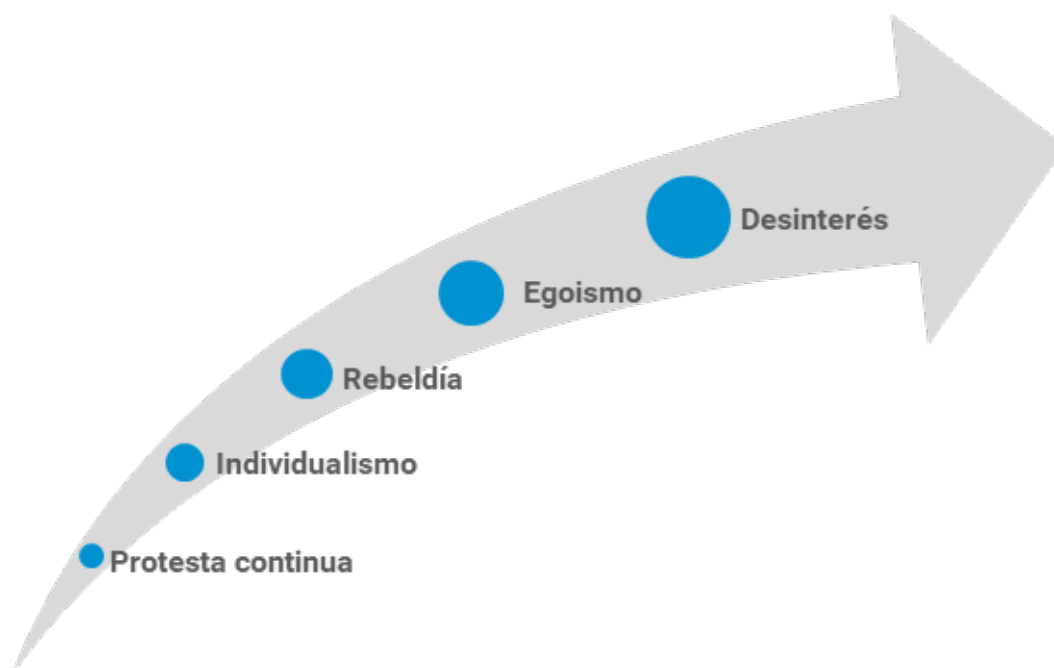
A través de ese sentimiento los miembros **son motivados a lograr objetivos comunes** del grupo. En cualquier tipo de grupo es recomendable que todos sus integrantes realicen los esfuerzos correspondientes para alcanzar sus objetivos de manera equitativa.

La lealtad entre ellos será tanto mayor cuanto mayor sea también la comprensión de cada uno de los integrantes sobre el esfuerzo que significa estar en dicho grupo.

Para contribuir desde el lugar que cada uno tiene dentro de la institución es necesario:

- Saber trabajar en equipo, luchando contra el individualismo.
- Aceptar las disposiciones normativas.
- Tener una comunicación frecuente, diálogo e intercambio de ideas.
- Ayudarse y suplirse en las actividades.
- Estar disponible para trabajar con talento y eficiencia.
- Defender lo propio, defender la institución a la que pertenecemos.
- Ayudar a quien esté pasando por momentos difíciles dentro de un equipo, con discreción.
- Llegar a tener un mismo pensar y un mismo sentir en lo referente a la misión y visión de la institución.

Por lo tanto, es preciso evitar las siguientes conductas:



Una persona tiene sentido de pertenencia a una institución cuando:

- Se expresa permanentemente identificado con la misión y visión de la organización.
- Promueve un adecuado ambiente trabajo debido a su creencia de que la organización es parte integral y valiosa de su propia vida.
- Demuestra lealtad hacia las directrices y lineamientos de la institución.
- Busca que las acciones de trabajo estén correctamente alineadas a la estrategia de la organización.
- Se compromete con los cambios y metas de alto rendimiento de manera inmediata.
- Actúa para construir y mantener relaciones cordiales con aquellas personas, grupos o entidades que pueden ser valiosas para conseguir los objetivos de la organización.

1.14- EL ESPÍRITU DE PERTENENCIA EN EL ÁMBITO POLICIAL

Si bien como tal no difiere del sentido que adquiere en el marco de cada institución en particular, **el sentido de pertenencia policial asume rasgos particulares y específicos, ligados a la razón de ser institucional y al servicio que brinda a la comunidad.**

En todas las organizaciones este espíritu corporativo se desarrolla en base a valores consensuados y compartidos, pero las organizaciones policiales no son como otras. Los policías se rigen por estándares más altos, tienen responsabilidades mayores y claramente diferenciadas vinculadas al **bien común** y la **dignidad humana**, llegando incluso a **arriesgar la vida** para cumplir con su misión.

Es tanto un sentimiento de unión grupal como una forma de funcionar en la que se contempla el sacrificio personal por el bien de todos. Cuando se es parte de este todo organizado, **el mismo todo organizado ofrece pertenencia.**

El espíritu de pertenencia da un nombre, un lugar y una función. Se es parte de una totalidad fuerte y valiosa. La interdependencia de los integrantes de la institución genera el sentimiento de que la labor personal es única y fundamental para un fin superior y de largo alcance. En tal sentido, el uniforme opera como una segunda piel. Señala ante la comunidad la fortaleza institucional que respalda e identifica a cada uno de sus miembros.

El espíritu de pertenencia policial es un vínculo estrecho y cercano que implica un sacrificio personal por los fines superiores que persigue. La lealtad es para con el compañero, la institución y el ciudadano.



Imagen tomada de: Prevenir TV. Egreso de una Nueva Promoción de Agentes de la PFA

<https://www.youtube.com/watch?v=I-GADbyhzSo>

De tal modo, es fundamental para el trabajo del policía, que asume el riesgo cotidiano en la certeza de no estar solo, sino de formar parte de un colectivo superador de las individualidades, leal y cooperativo con los pares, superiores y la comunidad.

ACTIVIDAD

1. En pequeños grupos, elaboren 2 listas de acciones, pensando en cuáles podrían promover el sentido de pertenencia al grupo con el cual están cursando actualmente, y cuáles deberían evitar.

Acciones que aportan el sentido de pertenencia al grupo	Acciones que no aportan al sentido de pertenencia

2. Saber quiénes somos, y buscar sentirnos parte de una institución, implica buscar la esencia de la institución policial, indagar sobre nuestra identidad y reflexionar sobre ciertos interrogantes. Respondan en pequeños grupos las siguientes preguntas.

a. ¿Qué es la policía argentina?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

b. ¿Qué significa ser miembro de la policía?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

c. ¿Existe una identidad común? Redacten un texto que la caracterice.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

d. Socialicen las respuestas con el grupo total, identificando las coincidencias y divergencias.

3. En forma individual, lean el siguiente periodístico. (Diario de Cuyo, 24-7-2017)

Diario de Cuyo

Rodearon barrio con patrulleros para cumplirle el sueño de ser policía a un nene con cáncer



Este sábado, los móviles del Comando Radioeléctrico de San Luis aprovecharon el horario de relevo y en caravana se condujeron hasta la casa de Lionel, un pequeño que lucha por vivir y que no deja de soñar con ser un hombre de la ley. Claudio Guñazú es el tío de Lionel, y es además un integrante del Comando Radioeléctrico de la Policía de la Provincia.

Guñazú junto a sus compañeros golpearon la puerta de Lionel el sábado, después del mediodía y lo sorprendieron. Estacionaron los móviles frente a su casa, en el barrio 500 Viviendas sur, y dejaron sonar las sirenas. Hicieron todo para que por algunos minutos el niño sintiera lo más cerca posible el mundo policial del que quiere ser parte cuando sea grande.

No hay un efectivo del Comando que no conozca la historia del Lionel y por eso sabían cómo lo inspira y lo llena de ánimo el protocolo policial, la vestimenta y los vehículos que existen para luchar contra el delito. “Un día me dijo, así de la nada que su sueño era ser policía. Entonces pensamos que esta era una manera de darle ánimo, porque las quimios lo ponen muy mal. Y realmente fue una gran felicidad, tanto que ahora quiere la ropa de policía, porque tiene una gorra que le llegó de regalo”, contó el policía.

También resaltó que solo tiene “palabras de agradecimiento a los jefes del Comando que autorizaron esto” y a los compañeros “porque estamos todo el tiempo haciendo cosas para ayudar en su tratamiento, por ejemplo, hoy hicimos un bingo”. Pensando en su bienestar, el tío contó que también están por construir una habitación aparte de la casa para que el nene tenga su propio ambiente.

Lionel recibió el cariño de los policías, se sacó fotos y pudo conocer por dentro uno de los patrulleros que fueron hasta su casa. Los vecinos fueron testigos del momento y hasta se escucharon aplausos y muchos agradecimientos. Algunos familiares subieron el emotivo video a las redes sociales y casi en 24 horas ya lo habían visto más de 14 mil personas.

- a. En pequeños grupos, señalen los elementos que encuentren relacionados con la identidad policial, fundamentando la selección realizada.**

.....

.....

.....

.....

- b. Bajo la guía del docente, realicen la puesta en común sobre la actividad realizada.**

MÓDULO II:

EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL DEL AGENTE DE POLICÍA



INTRODUCCIÓN

El **Módulo II** desarrollará los contenidos y actividades correspondientes al cuarto de los objetivos propuestos:

4. Aplicar la mejora continua al desarrollo personal y profesional, evaluando las aptitudes y competencias emocionales propias.

Previamente al trabajo centrado en los contenidos y actividades específicos de este módulo, iniciaremos su tratamiento invitando a realizar una primera aproximación al tema, partiendo de su propia valoración, mediante la realización de la evaluación diagnóstica que se presenta a continuación:

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA

En forma individual, respondan las siguientes preguntas:

a. Habiendo trabajado sobre los conceptos de visión y misión institucional, pensando en su futuro rol como agente de policía ¿cuáles son sus atributos personales que consideran favorecen su elección profesional?

.....

.....

.....

.....

b. ¿Cuáles de sus características personales considera que debería mejorar? ¿por qué? ¿en qué sentido piensa que afectarían a su futuro desempeño profesional?

.....

.....

.....

.....

c. ¿Piensa que deberá implementar cambios en sus hábitos cotidianos? ¿cuáles? ¿por qué?

.....

.....

.....

.....

d. ¿Cuál le parece que será el mayor desafío respecto de su elección profesional? ¿por qué?

.....

.....

.....

.....

e. ¿Cuál le parece que es su mayor fortaleza respecto de su elección profesional? ¿por qué?

.....

.....

.....

.....

2.1-EL DESEMPEÑO PROFESIONAL EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL

A comienzos del siglo XX, surge una escuela de racionalización del trabajo que, inspirada en el funcionamiento de las máquinas, analizaba los movimientos mecánicos más eficaces para maximizar el rendimiento de los trabajadores.

Con esta corriente de pensamiento se forja la idea de que la excelencia humana, aquello que hacía que unas personas se destacaran más que otras en la vida y en el trabajo, había que buscarla en las capacidades de su mente. Y de ahí surgieron los tests de coeficiente intelectual, con los que empresas, universidades y otras instituciones comenzaron a seleccionar y evaluar a sus miembros.

Sin embargo, según diversos estudios, como los que Robert Sternberg menciona en su libro *Inteligencia exitosa*, la correlación entre el coeficiente intelectual y el nivel de eficacia de las personas en el desempeño de su trabajo no suele superar el 10% y, en ocasiones, es incluso inferior al 4%.

En 1973, David McClelland, profesor de la Universidad de Harvard, publicó un artículo titulado "*Pruebas para la competencia antes que para la inteligencia*" que significó una ruptura radical con el planteamiento tradicional. Según McClelland, los rasgos que diferencian a los empleados sobresalientes no había que buscarlos en las **aptitudes académicas tradicionales**, sino en **ciertos rasgos personales o en un conjunto de hábitos que permiten un desempeño laboral más eficaz**, como por ejemplo la empatía, la autodisciplina y la iniciativa.

Los abundantes estudios realizados con cientos de miles de trabajadores durante el último cuarto de siglo han constatado que **la inteligencia emocional es el factor común** a todas aquellas aptitudes que sustentan el éxito.

Lo anterior no significa que haya que desestimar por completo la importancia de las habilidades intelectuales, pues estas constituyen una competencia umbral, en la medida en que suelen ser *condición necesaria* para acceder a ciertos campos académicos o profesionales. Lo que no se debe dar por hecho es que sean *condición suficiente* para el éxito, pues una vez que se ha ingresado en una determinada área (y más si se trata de una disciplina muy exigente en términos cognitivos) se va a competir con el selecto y reducido círculo que ha logrado sortear todos los exámenes, pruebas y requisitos para estar allí.

Con la experiencia y con la pericia sucede algo semejante que con las capacidades del intelecto: aunque para el éxito en un trabajo se requiere una adecuada combinación de sentido común más conocimientos y habilidades para completar las tareas que lo componen, la presencia de estos factores no garantiza que una persona destaque sobre los demás.

La **inteligencia emocional** determina nuestra capacidad para aprender las habilidades emocionales prácticas. Nuestra **competencia emocional**, a su vez, determinará hasta qué punto hemos sabido trasladar ese potencial a nuestro trabajo.

2.2- LOS PROFESIONALES COMPETENTES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL¹⁶

Como hemos visto, el rasgo común en los profesionales competentes no es la inteligencia, sino lo que da en llamarse inteligencia emocional.

La inteligencia emocional es la habilidad interpersonal que permite tomar conciencia de las propias emociones, conocer los sentimientos y las necesidades del otro, controlarse a uno mismo y actuar en sentido constructivo.¹⁷

Para desarrollarla una persona requiere de las habilidades de comunicación. Desarrollar las

¹⁶ Fuente: *Valores éticos y jurídicos*. Curso de Formación Inicial. Policía Estatal Acreditada. Unidad 1-Área 3. Pag. 182.

¹⁷ GOLEMAN, D (2000): *La inteligencia emocional*. Ediciones B.Pag. 16. México

habilidades de comunicación le permitirá aprovechar la diversidad de la gente con la que se rodea. Conocer al otro le permite comprender y sensibilizarse ante las muchas visiones del mundo que existen.

Supone un ejercicio de confrontación con los prejuicios y la intolerancia, tanto propia como ajena. **Un policía necesita entender cómo es el mundo del ciudadano que tiene enfrente** y no puede suponer que es igual al propio. En una situación cotidiana puede encontrarse con personas para las que ciertos objetos son sagrados o altamente significativos. Quien no consiga entender lo que significan emocionalmente, corre el alto riesgo de ofender lo más profundo de la sensibilidad de toda una comunidad. Y quien no lo comprende, puede perder el apoyo vital de esa sus miembros.

La inteligencia emocional se ve favorecida por actitudes de **respeto**, de **disponibilidad** y de **cooperación** hacia el otro, en este caso el ciudadano y los compañeros. Cuando se aplica a un equipo, moviliza la participación y el entusiasmo de las personas con las que se trabaja, promoviendo la comunicación interpersonal, lo cual a su vez genera un proceso de transformación en el que el grupo se considera capaz de eliminar obstáculos, trabajando en sintonía interpersonal.

En un equipo, las emociones que pueden dificultar el trabajo armónico se presentan en dos sentidos: hacia la tarea y hacia los compañeros.

Hacia la tarea	Hacia los compañeros
- Apatía: Cuando a alguien no le interesa el objetivo. - Miedo: Cuando se piensa que como equipo o individuo no se cuentan con las habilidades o recursos para alcanzar el objetivo.	- Enojo: Cuando se sintió alguna agresión de otro compañero. - Envidia: Cuando se quiere alguna característica o posesión de otro. - Egoísmo: Cuando se busca el éxito personal antes que el del equipo.

El desarrollo de la inteligencia emocional neutraliza los sentimientos negativos. Se favorece el **compromiso con la tarea y con la propia capacitación**, promueve la confianza para expresar una opinión sin que se considere agresión, la colaboración y el alcance de méritos compartidos.

En última instancia, la inteligencia emocional **es la capacidad de reconocer y recompensar los logros y el desarrollo de los miembros del equipo**. Se refiere a la capacidad de hacer una **retroalimentación** útil, que no dañe al otro, y a la vez sea una crítica constructiva. En suma, la Inteligencia Emocional es la capacidad para identificar los intereses y sentimientos de los compañeros para dirigirlos hacia un fin positivo.¹⁸

2.3-LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES

Tenemos en nuestra mente formas determinadas de pensar sobre cómo se hacen las cosas. Con estos paradigmas, formas o mapas mentales, interpretamos todo lo que vivimos. Pocas veces cuestionamos su exactitud; a veces ni siquiera tenemos conciencia de que existen. Damos por hecho que la forma en que vemos las cosas, es realmente como son o como deberían ser. La forma en que vemos las cosas es la fuente de nuestro pensamiento y del modo en que actuamos.

La realidad es que vemos el mundo, no como es, sino como nosotros creemos que es. La interpretación que cada uno hace depende de sus experiencias anteriores, y cuanto más conscientes seamos de nuestros paradigmas, mapas o supuestos y de cómo influyen sobre nuestra experiencia, podremos revisarlos, escuchar la opinión de los demás y estar abiertos a sus visiones, para ampliar nuestra mirada.

El carácter de una persona se compone de sus hábitos. Los hábitos son factores poderosos en nuestras vidas. Dado que son pautas consistentes, a menudo inconscientes, de modo constante y cotidiano expresan nuestro carácter y generan nuestra efectividad... o ineffectividad. En palabras del gran educador Horace Mann: *"Los hábitos son como hebras. Si día tras día las trenzamos en una cuerda, pronto resultará irrompible"*. A este respecto podemos objetar que *es posible quebrarlos*. Pueden aprenderse y olvidarse, de un modo que no es fácil ni rápido. Supone un proceso laborioso y de fuerte compromiso.

Las personas dependientes necesitan de los otros para conseguir lo que quieren. Las personas independientes consiguen lo que quieren gracias a su propio esfuerzo. **Por ello, los tres primeros hábitos que necesitamos adquirir están relacionados con el autodomínio. Llevan a una persona de la dependencia a la independencia.**

Entendemos como competencia, al **"conjunto de patrones de conductas que la persona debe llevar a un cargo para rendir eficientemente en sus tareas y funciones"** (Boyatzis, 1993). Es decir se trata de la **movilización de saberes** cuyo andamiaje proviene del **saber** (conocimiento), del **saber hacer** y del **saber ser-estar**, que permite a las personas analizar diversas situaciones, tomar decisiones y resolver problemas en un situación o contexto dado.

Las competencias que debe desarrollar una persona para ser efectiva en el ejercicio de su rol profesional, son las siguientes:

- 1) **Proactividad:** nos da la libertad para poder escoger nuestra respuesta a los estímulos del medioambiente. Nos faculta para responder de acuerdo con nuestros principios y valores. En esencia, es lo que nos hace humanos y nos permite afirmar que somos los arquitectos de nuestro propio destino.
- 2) **Visión personal:** hace posible que nuestra vida tenga razón de ser, pues la creación de una visión de lo que queremos lograr permite que nuestras acciones estén dirigidas a lo que verdaderamente es significativo en nuestras vidas.
- 3) **Establecer prioridades:** nos permite liberarnos de la tiranía de lo urgente para dedicar tiempo a las actividades que en verdad dan sentido a nuestras vidas. Es la disciplina de llevar a cabo lo importante, lo cual nos permite convertir en realidad la visión que forjamos.
- 4) **Pensar en Ganar-Ganar:** nos permite desarrollar una mentalidad de abundancia material y espiritual, pues nos cuestiona la premisa de que la vida es un "juego de suma cero" donde, para que yo gane, alguien tiene que perder.
- 5) **Buscar entender primero y ser entendido después:** es la esencia del respeto a los demás. La necesidad que tenemos de ser entendidos es uno de los sentimientos más intensos de todos los seres humanos. Este hábito es la clave de las relaciones humanas efectivas, y posibilita llegar a acuerdos de tipo ganar-ganar.
- 6) **Trabajar en equipo:** sinergizar¹⁹ es el resultado de cultivar la habilidad y la actitud de valorar la diversidad. La síntesis de ideas divergentes produce ideas mejores y superiores a las ideas individuales. El logro del trabajo en equipo y la innovación son el resultado de este hábito.
- 7) **Mejora personal continua:** es usar la **capacidad que tenemos para renovarnos y crecer física, mental y espiritualmente**. Es lo que nos permite establecer un equilibrio entre todas las dimensiones de nuestro ser, a fin de ser efectivos en los diferentes roles que desempeñamos en nuestras vidas.

¹⁹ Del latín *synergia*, "tarea coordinada", y éste del griego *synergía*, "cooperación".

1.f. Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.

2.f. Biol. Concurso activo y concertado de varios órganos para realizar una función. <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=sinergia>. Consulta: 18 julio 2018.

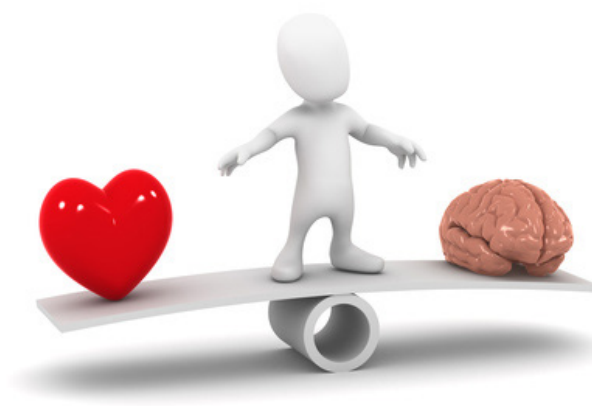
Las competencias que se enumeran, no son un conjunto de partes independientes o fórmulas fragmentadas. En armonía con las leyes naturales del crecimiento, proporcionan un enfoque gradual, secuencial y altamente integrado del desarrollo de la efectividad personal e interpersonal.



- Los tres primeros hábitos tratan del **AUTODOMINIO**.
- Es decir, están orientados a lograr el crecimiento de la personalidad para obtener la autonomía e integridad.

1) PROACTIVIDAD

Es la tendencia a prever y planear con antelación actividades o acciones que minimicen riesgos y garanticen el cumplimiento efectivo de asignaciones.



Una persona es proactiva cuando

- Es **previsora** y se **anticipa a los requerimientos** o necesidades que se presentan o surgen.
- Es proclive a **iniciar acciones inmediatamente después de analizar las diversas opciones o alternativas**.
- Es **eficaz en la detección de fines y medios** para los cometidos que emprende.
- Es **capaz de proponer acciones** en situaciones en las que otros pueden tender a la inercia.
- Sus acciones demuestran que es una persona que **tiende a tener un fin en mente**.

La proactividad, como cualquier otra competencia, se expresa en grados variables, tal como se presenta en la siguiente **Escala Conductual**

SUPERA	ÓPTIMO	SUFICIENTE	POR DEBAJO DE LO ESPERADO	INSUFICIENTE
Es previsora y se anticipa a los requerimientos o necesidades que se presentan o surgen; tomando en cuenta cambios del entorno que implican reacciones acertadas y oportunas.	Actúa en razón de requerimientos o necesidades que se presentan o surgen; tomando en cuenta cambios del entorno que implican reacciones acertadas y oportunas	Atiende requerimientos o necesidades que se presentan o surgen; cumple con la ejecución de acciones que en términos generales son oportunas	Se da cuenta tarde de los requerimientos o necesidades que se presentan o surgen; por lo tanto muchas de sus acciones son tardías o inoportunas y oportunas	No es previsora y no se anticipa a requerimientos o necesidades que se presentan

Las personas proactivas se mueven por valores: valores cuidadosamente meditados, seleccionados e internalizados, y tienen la capacidad de subordinar los impulsos a ellos.

Resulta relevante señalar que tomar la iniciativa no significa ser insistente, molesto o agresivo. Es reconocer nuestra responsabilidad **de hacer que las cosas sucedan**.

ACTIVIDAD

1. Organizados en dos grupos, cada uno presentará una situación conflictiva que requiera la presencia de un funcionario policial (ejemplo: pelea entre vecinos). Sobre esa base:

- Cada grupo describirá la situación y propondrá conductas proactivas que permitan resolverla, fundamentando las elecciones realizadas.
- Los grupos realizarán la crítica a la presentación de los compañeros, señalando acuerdos y divergencias.

2. Bajo la guía del docente, se realizará la puesta en común de la actividad, señalando la situación mejor lograda.

2) VISIÓN Y MISIÓN PERSONAL

Visión personal

Así como las instituciones definen una misión y visión, por la expresan, en el primer caso, lo que son, la razón de ser de su existencia, y en el segundo enuncian qué es lo que quieren lograr y cómo esperan verse en lapso de tiempo determinado, las personas, también las tienen. La diferencia estriba en que al no ser institucional, no se escriben.

La visión personal implica imaginar el destino que queremos construir, crear la imagen de la vida que ambicionamos vivir, proyectar la manera que deseamos ser y lo que nos gustaría hacer.

Esta Visión, constituida por los valores, intereses y aspiraciones de cada uno de nosotros, le otorga sentido y significado a nuestra vida y establece la direccionalidad hacia la cual orientamos nuestros objetivos, a corto y mediano plazo.

Nos indica el camino a seguir y nos aporta inspiración, entusiasmo y compromiso. Nos impulsa hacia adelante y brinda la fuerza que nos posibilita encarar los desafíos y superar las dificultades. También nos aporta un lente especial a través del cual observamos el mundo.

Una de las características centrales de la Visión Personal está relacionada con la emocionalidad que la misma genera. De ahí surge la confianza en nosotros mismos, la fe de llegar al objetivo deseado, la energía para avanzar más allá de los inconvenientes, la perseverancia para insistir y persistir hasta encontrar por dónde.

Pensemos que:



- Hay una sola persona a la cual puede cambiar: a usted mismo.
- La mejor inversión que puede hacer, entonces, es en mejorarse a sí mismo desarrollando los hábitos y competencias que le harán mejor persona y mejor policía.

Por correspondencia:



Cuanto más clara y precisa sea la imagen del futuro deseado, mayor fuerza tendrá. Cuanto más "real" sea la representación que tengamos en nuestra mente de cómo nos veremos cuando logremos nuestro objetivo, más fuerza de atracción e impulso producirá en nuestro interior. Estas representaciones actúan como una programación interna que desencadena los mecanismos, estímulos y sensaciones necesarias para actuar en forma efectiva en función del objetivo establecido.

Este primer hábito **es el del liderazgo personal**, que indica la necesidad de comenzar cada día con un claro entendimiento de la dirección y destino deseados.

"Nada contribuye tanto a tranquilizar la mente como un propósito estable –un punto donde el alma puede fijar su visión"

El segundo hábito parte del hecho que necesitamos programar nuestro futuro.

Es preciso ver claramente hoy cómo queremos ser recordados. ¿Queremos ser recordados como un buen padre o madre, un trabajador honesto, una persona comprometida que cumple su palabra?

Para ello, es vital construir una **misión personal**.

La misión personal expresa nuestro propósito en la vida. La misión personal normalmente no se crea sino que se descubre basados en aquello que nos genera pasión, los talentos y el profundo deseo de dejar una huella positiva en este mundo para ayudar a otros.

Para definir la misión personal, es necesario primero tener una “visión de uno mismo”, pensando en cómo espera verse en un tiempo determinado, considerando sus anhelos. Todo ello se vincula con el **plan de vida y proyección profesional**.



LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE

Es importante tener en cuenta nuestro lenguaje, cómo nos expresamos, y la relevancia de las afirmaciones que hacemos sobre nosotros mismos. Podemos tener un **lenguaje reactivo**, determinista y decir por ejemplo: “no tengo suerte” o “a mí todo me sale mal”, lo cual expresa que la vida está determinada por algo externo, fuera de uno mismo, y no puede hacerse nada al respecto, o tener un **lenguaje proactivo**, usando oraciones activas y expresando acciones directas.

Algunos ejemplos de lenguaje reactivo y proactivo:

Lenguaje Reactivo	Lenguaje Proactivo
No puedo hacer nada	Examinaremos nuestras posibilidades
Yo soy así	Puedo optar por un enfoque diferente
Me vuelve loco	Controlo mis sentimientos
No lo permitirán	Puedo elaborar una presentación efectiva
Tengo que hacer eso	Elegiré una respuesta pertinente
No puedo	Elijo
Debo	Prefiero
Si...	Pase lo que pase

ACTIVIDAD

1. En forma individual, piensen y luego escriban en la siguiente tabla, cinco oraciones que sean ejemplos del lenguaje reactivo y cinco del lenguaje proactivo.

LENGUAJE REACTIVO	LENGUAJE PROACTIVO
1-	1-
2-	2-
3-	3-
4-	4-
5-	5-

3) ESTABLECER PRIORIDADES

El tercer hábito trata sobre la capacidad de priorizar las actividades en la vida para enfocarse en lo realmente importante. Esto es: **Primero lo primero - Diferenciar lo urgente de lo importante.**

Básicamente deberemos diferenciar:

–**Actividades importantes:** son aquellas contribuyen con la misión, valores y metas de alta prioridad.

–**Actividades urgentes:** son las que necesitan atención inmediata.

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	I CRISIS PROBLEMAS PRESIONANTES PROYECTOS CONTRARRELOJ ACTIVIDADES NO PLANIFICADAS	II PREPARACIÓN PREVENCIÓN CLARIFICACIÓN DE VALORES PLANIFICACIÓN CREACIÓN DE RELACIONES RECREACIÓN VERDADERA
NO IMPORTANTE	III INTERRUPCIONES, LLAMADAS MAILS REUNIONES ACTIVIDADES POPULARES	IV TRIVIALIDADES, LLAMADAS MUCHA TV MUCHO FACEBOOK MAILS IRRELEVANTES (CADENAS)

Teniendo en cuenta lo que es o no urgente, podemos utilizar la siguiente matriz de acción:

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	HAZLO (ahora)	DECIDE (programar cuándo hacerlo)
NO IMPORTANTE	DELEGA (quién lo puede hacer en su lugar?)	ELIMINA

ACTIVIDAD

1. En forma individual, confeccione un listado donde enumere sus actividades urgentes, las importantes y las que no lo son.

URGENTE	IMPORTANTE	NO IMPORTANTE

2. Compartan los listados con el resto del grupo y analicen las respuestas. ¿Consideran que han ordenado bien esas prioridades?

4) PENSAR EN GANAR-GANAR

“Un problema sin solución es un problema mal planteado”.

Albert Einstein

Pensar en **ganar-ganar es una actitud ante la vida: puedo ganar y los demás también**, y es básico para convivir bien. Se basa en creer que somos todos iguales. En las relaciones con los demás no se trata de ganarles, sino de ganar en la relación.

Esta actitud requiere cultivar determinadas características personales:

- La primera consiste en la **integridad**, nuestra capacidad de comprometernos y mantener nuestros compromisos ya sea con nosotros mismos y con los demás. Es la base fundamental que pone en evidencia a aquellos que utilizan el ganar-ganar como una técnica de manipulación en las negociaciones, haciendo evidente cuando existe duplicidad, es decir falta de grandeza primaria.
- La segunda consiste en la **madurez**, que definiremos como el equilibrio entre coraje y respeto, es decir, nuestra capacidad de expresar los propios sentimientos y convicciones, combinada con el respeto por la manera de pensar y los sentimientos de las demás personas.
- La última de las características esenciales es tener una **mentalidad de abundancia**, ya que ella deriva de una sensación interior de valía y seguridad personal. Las personas con mentalidad de abundancia reconocen que existen posibilidades ilimitadas de crecimiento y desarrollo, crean siempre nuevas alternativas en todas sus interacciones, están siempre dispuestas a entregar su ayuda y conocimiento, comparten reconocimiento en trabajos de equipo, se sienten felices por el éxito de otros.

¿Qué es ganar –ganar?:

UNA ACCIÓN COORDINADA QUE APORTA PROVECHO A AMBAS PARTES

¿Qué pretende ganar-ganar?:

UNA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES MUTUAMENTE BENEFICIOSA

¿Qué presupone ganar-ganar?

QUE EL OTRO NO ES UN CONTRINCANTE SINO UN COLABORADOR

Implica evitar los siguientes comportamientos:

- Utilizar a otras personas para lograr los propios propósitos de manera egoísta
- Intentar avanzar a costa de los demás
- Difundir rumores que perjudiquen a otras personas
- Insistir en salirme con la mía, sin tener en cuenta lo que sienten los demás
- Tener celos o envidia cuando a alguien le sucede algo bueno

Algunas recomendaciones:

- Identificar las necesidades propias y las de la otra parte.
- Identificar las ventajas que ambas partes pueden obtener de la negociación, así como los inconvenientes que se derivarían de una solución no negociada al conflicto.
- Obtener o cerrar acuerdos que satisfagan las propias necesidades y sean aceptables por la otra parte.
- Ponerse en lugar de la otra parte y tratar de anticipar sus necesidades y expectativas en la negociación.

ACTIVIDAD

1. En pequeños grupos, lean las siguientes situaciones donde se presentan conflictos vecinales.

Fabián Lencina (42) estaba cansado de tener al frente de su casa un camión que le impedía poder ver la calle. Se lo reclamó al dueño, que vivía en esa cuadra, pero nunca logró convencerlo. “La calle es pública”, recuerda que le respondía una y otra vez. Fue uno de los primeros temas que llegó al centro de resolución barrial. Intervino la comisión vecinal y mi vecino finalmente consiguió un lugar cercano donde guardarlo, sin molestar a otros. Fue una solución diplomática”, asegura Lencina.

Valeria Fernández (38) relata que su problema era con la música de sus vecinos a muy alto volumen, a diario. “Varias veces llamé a la Policía y a Defensa Civil municipal; venían, pero apenas se iban volvían a subir la música. La situación se tornaba incómoda y podía terminar en un problema grave. Y con vecinos que uno ve todo el tiempo”, enfatiza Valeria. Ahí también hubo mediación del centro vecinal y un acuerdo.

Mafalda Caminos (67) estaba preocupada porque un vecino usó su tapia para construir un galpón de chapa. Le pidió que lo sacara porque “la estructura no iba a resistir”. La queja duró cuatro años, sin solución. “Después de la mediación, entendieron y sacaron el galpón de ahí”, acota la mujer.

2. Propongan alternativas para resolver estos problemas, pensando en que ganen todos.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

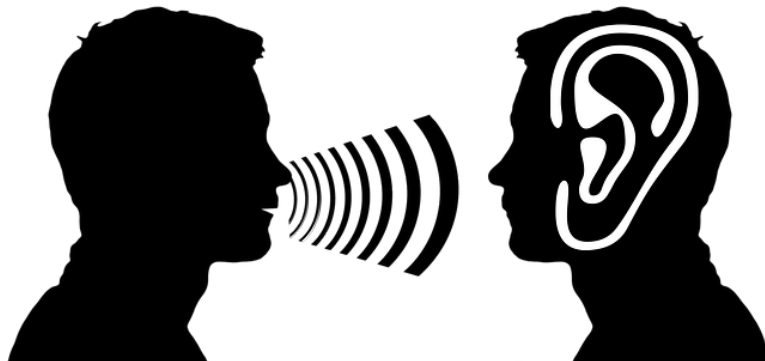
.....

.....

5) ENTENDER PRIMERO

Para ello, es necesario aplicar la **escucha activa: comprender y luego ser comprendido**

Escucha activa es la sensibilidad personal para atender y comprender los sentimientos de los demás, captar emociones y buscar comprender antes de ser comprendido.



<https://pixabay.com/es/oreja-aur%C3%ADcula-escuchar-oyentes-2973126/>

Implica las siguientes conductas:

- Estar dispuesto a escuchar a los demás con profundo respeto.
- Estar abierto a comprender el estado emocional a partir del cual los demás exponen sus inquietudes.
- Brindar las condiciones para que los demás se expresen con libertad y confianza
- Ser reflexivo y actuar con recomendaciones oportunas no aleccionadoras.
- Ser capaz de mantenerse ecuánime aún ante el estado alterado de sus interlocutores.

El error más habitual es **querer hablar primero y expresar nuestro punto de vista a toda costa**, de ahí que nos concentremos únicamente sobre la idea que queremos transmitir, y no sobre lo que nos están diciendo. Esta forma de distraerse perjudica seriamente la comunicación.

Actitudes que permiten mejorar la escucha activa:

- **No interrumpir** cuando otro está hablando ni valorar o enjuiciar sus palabras de inmediato.
- Comprender que no somos los únicos que hablamos, esto se traduce en **dejar hablar a los demás sin** anticiparnos a lo que nos van a decir.
- **Consideración y amabilidad** hacia las personas con quienes uno habla, esta consideración podemos demostrarla con hechos como: valorar lo que dicen, prestarles atención etc.
- Voluntad de **hacer que la escucha sea parte activa del proceso de comunicación**, ser conscientes de que debemos escuchar y mostrar a la otra persona que queremos escucharla, con mensajes no verbales como asentimientos de cabeza, mirada centrada en la persona que habla...
- **Aprender a escuchar entre "líneas"**, en algunos mensajes que escuchamos es igual de importante lo que dicen que lo que no dicen, debemos estar atentos a ver lo que se dice entre líneas en una conversación.
- **No adoptar una actitud hostil ni emocional mientras se escucha**; esto impedirá que la persona se sienta escuchada, porque puede hacerle sentir incómoda.
- **Aprender a evitar las distracciones**. Si sabemos que es demasiado tarde y nos tenemos que marchar y, sin embargo, deseamos escuchar lo que nos dicen, debemos evitar mirar el reloj constantemente, pues al final estaremos más atentos del reloj que de la otra persona.
- Especialmente, **cuando el otro tiene un problema, hay que escucharlo con mayor interés**. Es el momento de aplicar la escucha activa, pues la otra persona necesita ser escuchada y comprendida.

Ventajas de la escucha activa:

- **Crea un clima de confianza** y cercanía que facilita la comprensión mutua.
- Se puede comunicar aceptación e **incrementar la motivación del otro**.
- Se **reduce la tensión**, las diferencias de criterios.
- Se **aprende del otro**.
- Se facilita la **reducción de conflictos**.
- Ayuda a tomar **mejores decisiones** y con mayor seguridad.
- Se aprende a **trabajar mejor**.
- Se gana **tiempo para pensar**.
- Se estimula la **cooperación**.

6) TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo, es la capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.

Para ello, un componente indispensable es la sinergia. Sinergia, como hemos visto en páginas anteriores, significa que **el todo es más que la suma de sus partes**. Por ella, la relación de las partes entre sí es una parte en y por sí misma. Y no sólo una parte, sino la más catalizadora, la que genera más poder, la más unificadora y la más estimulante.

Se logra la sinergia cuando dos o más personas trabajan conjuntamente para crear una mejor solución de lo que ambos pudieran lograr por cuenta propia. Esto propicia el trabajo en equipo.

No es su forma o la mía, sino una mejor forma, una más elevada.

La sinergia no funciona cuando hay personas inseguras que tratan de tener éxito manipulando a otros a partir de la fuerza que obtienen de su posición, y procuran siempre ganar.

El hábito de sinergizar implica entonces la cooperación creativa y el trabajo en equipo: las personas con mentalidad ganar/ganar, y que escuchan con empatía, pueden aprovechar sus diferencias para generar opciones que no existían.

Indicadores de la capacidad de trabajar en equipo:

- Saber crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo.
- Integrarse adecuadamente a la toma de decisiones grupal.
- Asumir con propiedad el rol que le es asignado en el equipo.
- Contribuir al fortalecimiento de los lazos de colaboración entre los miembros del equipo.
- Estar abierto a dar y recibir críticas constructivas al interior del equipo.



<https://pxhere.com/es/photo/913050>

ACTIVIDAD

1. Piensen en una persona que por lo general, ve las cosas de un modo distinto del suyo. Considere de qué modo podrían utilizarse esas diferencias para llegar a encontrar soluciones o una tercera alternativa.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Identifiquen una situación en la cual usted desea un mayor trabajo de equipo y sinergia. ¿Cuáles serán las condiciones necesarias para apoyar la sinergia? ¿Qué puede usted hacer para crear esas condiciones?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Compartan las respuestas en forma grupal.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7) MEJORA PERSONAL CONTINUA

Lograr ser cada día mejor es una filosofía de vida, algo que trasciende el mero ámbito del trabajo; lo cual debe tener lugar además en la familia, en las relaciones comerciales, en la educación, en el ámbito ciudadano y público.

No se mejora en un ámbito y no en los otros; **el individuo con hábitos de mejora, actúa de igual forma en todos los aspectos de su vida**. Mejorar continuamente requiere de una filosofía. Esa filosofía es la base de una fuerte ética del trabajo, lo cual da lugar a una cultura que incite/motive/premie a los individuos por el cambio y la mejora permanente con intención de lograr los mayores niveles de excelencia.

Se trata de justamente buscar continuamente mejorar lo que estamos haciendo, no conformarse con los resultados que tenemos actualmente, y cuestionarse si las cosas pueden hacerse mejor.

Algunas recomendaciones al respecto:

- Disponerse a abandonar la actual forma de pensar.
- Pensar en cómo hacer las cosas y no en los motivos para no hacerlas.
- Poner en duda todo lo que has hecho hasta ahora
- Una solución al 50% es mejor que un proyecto de solución al 100%.
- Corregir los errores detectados
- Invertir tiempo y energía en el proceso de mejora continua.
- La habilidad para solucionar problemas se desarrolla afrontando problemas. Preguntar cinco veces “por qué” para encontrar las causas reales de un problema. Diez personas solucionan un problema mejor que uno solo.
- El proceso de mejora continua **no tiene fin**.

La mejora continua se centra en hacer pequeñas mejoras cada día. Por lo tanto, **este principio es poco notable al principio**, pero después de un tiempo es posible convertirse en un experto, en casi cualquier cosa que lo aplique.

La mayoría de las personas que tienen éxito en sus emprendimientos piensa a largo plazo. Así que la psicología del “todo rápido”, en este caso, no funciona. **Pensemos en la mejora continua como una inversión a largo plazo**. La constancia en este caso es muy importante.

¿Cómo aplicar este principio en la vida diaria?

- **Aplicar este principio en cosas importantes**. Es necesario mejorar en procesos, tareas y habilidades que sean importantes y positivas para uno. **Es mejor enfocarse en áreas que repercutirán más**, que en otras que son superficiales.
- **Un paso cada día**. Al menos mejorar un poco una tarea o proceso cada día.
- **Hacer las cosas a un nivel aceptable**. Cuando empiezas una tarea nueva **no buscar la perfección**. Es un desperdicio de tiempo tratar de hacer una actividad o trabajo excelente al principio. Es necesario ejercitarse con repeticiones, para interiorizar lo aprendido y poder aplicarlo de forma correcta.

2.4- EL PLAN PERSONAL DE MEJORA CONTINUA

Para realizar un plan personal de mejora o desarrollo continuo, se recomiendan las siguientes pautas:

A. Definición de metas

1. Elegir qué quiere cambiar.

- Anotar ideas de las áreas de mi vida que no estén funcionando como quiere.
- Detectar las áreas específicas en su vida que hayan sido una carga por meses, o años.
- Por ejemplo, si fuma, quizá ya sea hora de tomar la decisión de dejar de hacerlo.
- Otras áreas pueden ser:
 - salud y bienestar físico
 - relaciones personales
 - carrera profesional
 - economía
 - hábitos y elecciones de estilo de vida
 - educación

2. Anotar las metas.

- Escribir lo que quiere lograr.
- Cuando uno escribe sus metas, es más probable que se comprometa a realizarlas
- Ser específico al escribirlas. Por ejemplo, en vez de "Bajar de peso", "Bajaré 2 kg aumentando mi nivel de actividad y eliminando golosinas y gaseosas".

B. Plan de acción

Una vez que ha establecido las metas y objetivos de su plan de desarrollo personal y liderazgo, tiene que estipular el plan de acción.

Es decir, qué acciones y herramientas usará para llevar a la práctica todo lo antes estipulado y cómo obtendrá sus beneficios.

- Por ejemplo, siguiendo la meta anterior de bajar de peso, escriba todos los pasos que ayudan a alcanzar la meta. Por ejemplo: "caminaré 20 cuadras todos los días" o "comeré fruta en lugar de chocolate y agua en vez de gaseosa".

C. Asegúrese de que sus metas sean alcanzables.

¿Tiene las habilidades, el conocimiento, las herramientas y los recursos para lograrlo?

D. Compromiso.

- Si siente que el compromiso disminuye, saque sus metas y vuelva a leerlas.
- Además, puede escribir unas páginas de cómo y porqué se comprometes a cada meta; porqué es importante para usted; qué significa para usted; por qué el resultado es necesario y qué va a hacer para lograrlo.
- Sin un compromiso sólido, es poco probable que llegue a término. A medida que el proceso de lograr sus metas avance, le recomendamos evaluar el nivel de compromiso.

Evaluación del nivel de compromiso

- a) Pregúntese si está dando su mejor esfuerzo.
- b) Cerciórese si está llevando a término cada meta.
- c) Si retrocede, asegúrese de tener la disposición de volver a comprometerte con la causa y seguir adelante.

E. Tenga en cuenta que las prioridades personales sean compatibles con los intereses de la organización.

- Al establecer las metas personales, es muy importante que sean en beneficio de la organización a la cual pertenece.
- Puede preguntarse lo siguiente
 - ¿Esta meta contribuye al éxito de la organización?
 - ¿Ayuda a la organización a producir un cambio crítico?
 - ¿Mejorar la calidad del servicio que presto a los ciudadanos?
 - ¿Aportan a una mejora en el desempeño grupal?

F. Ejemplo de planificación de desarrollo personal

- **Visión de la Institución Policial**

- **Visión Personal como Agente de Policía**

• Plan de Mejora Personal Continua

FECHA	META	PLAN DE ACCIÓN	RESULTADO

✍ ACTIVIDAD DE INTEGRACIÓN

1. En pequeños grupos, lean el siguiente artículo periodístico (Infobae. 10 de agosto 2017)

Megaoperativo en Rosario: 36 detenidos y más de 3 millones de autopartes secuestradas

Se trata del operativo más grande de la historia en la provincia de Santa Fe. Tras una extensa investigación, se desarticuló una organización criminal dedicada al **manejo de desarmaderos ilegales**. Fue a través de la Dirección Nacional de Investigaciones, en un trabajo conjunto con la Policía Federal Argentina, que derivó en el secuestro de **más de 3 millones de autopartes** y la **detención de 36 personas**.

El juzgado interviniente ordenó, también, el secuestro de **dos armas de fuego, varias computadoras, equipos de comunicación y 20 vehículos**, algunos de alta gama y en proceso de desguace. Como resultado de estas requisas desarrolladas en la ciudad de Rosario se obtuvieron cifras históricas: se decomisaron **3.373.200 autopartes** ilegales valuadas en **120.000.000 pesos**. Además, **36 personas fueron aprehendidas** y **ocho lugares fueron clausurados**.

Según trascendió, funcionarios de la Dirección de Fiscalización de Desarmaderos y Autopartes, que depende de la Dirección Nacional de Investigaciones que encabeza **Rodrigo Bonini**, y la División Sustracción de Automotores de la Policía Federal, institución que comanda **Néstor Roncaglia**, realizaron una exhaustiva investigación que incluyó registros fotográficos, filmicos, entrecruzamiento de datos y vigilancias estáticas y dinámicas. Además, para obtener detalle de los predios utilizados por esta banda, se utilizaron **helicópteros** del Departamento Escuadrón Aéreo de la Policía.

2. Luego de la lectura, respondan las siguientes preguntas:

- a. Describan brevemente el operativo

.....

.....

.....

.....

- b. Identifiquen a quienes intervinieron para lograr el objetivo.

.....

.....

.....

.....

- c. Reflexionen sobre la importancia del trabajo en equipo, aplicada al caso presentado.

.....

.....

.....

.....

3. Compartan sus respuestas con el grupo general.

AUTOEVALUACIÓN

1. Luego de realizar el ejercicio anterior, individualmente completarán esta planilla de autoevaluación.
2. Luego compartan las respuestas con el grupo de trabajo.

Capacidad para trabajar en equipo

ITEMS A EVALUAR	BAJA	REGULAR	BUENA
Contribuye o participación en el trabajo grupal			
Escucha con atención las opiniones de los demás			
Ayudar a resolver conflictos identificando los puntos comunes.			
Se compromete es responsable con la realización del trabajo			
Propone alternativas para resolver la tarea			
Muestra compromiso con el grupo para finalizar el trabajo			

BIBLIOGRAFÍA

- **Baqueiro, Alberto Hernández, y otros (2006):** *Ética actual y profesional. Lecturas para la convivencia global en el siglo XXI*. Editorial Thomson. México.
- **Blanco, Carlos G (2014):** *Policía Comunitaria. (Compilación y traducción)*. Instituto Universitario de Gendarmería Nacional. Buenos Aires. 2014.
- **Cantillo Carmona, José. Dominguez Ibáñez, Alfredo. Encinas Torres, Saturnino. Muñoz Ferriol, Amparo. Navarro Conde, Francisca. Salazar Olivas, Angel (2005):** *Dilemas Morales. Un Aprendizaje de valores mediante el diálogo*. Editorial Nau Libres, Valencia.
- **Carpio, Adolfo P (2004):** *Principios de Filosofía. Una introducción a su problemática*. Editorial Glauco. Buenos Aires.
- **Covey, Stephen R (2014)** *Los 7 hábitos para la gente altamente efectiva*. Paidós.
- **Covey, Stephen R (2012)** *Primero lo primero*. Paidós
- **Covey, Stephen R (2012)** *La 3.ª alternativa*. Paidós.
- **Covey, Stephen R (2013)** *El liderazgo centrado en principios*. Paidós.
- **Gallardo, Miguel (2006):** *Ética y deontología policial, policiología y metapoliciología*. Facultad de Filosofía, Universidad Complutense de Madrid.
- **Debeljuh, Patricia (2005):** *El desafío de la ética*. Temas Grupo Editorial. Buenos Aires.
- **Herrera Verdugo, Arturo (2006)** *Deontología policial: Reflexiones y retos para las policías de la región americana*. Director General Policía de Investigaciones de Chile Santiago.
- **Sádaba, Javier (2004):** *La ética contada con sencillez*. Maeva Ediciones. Madrid.
- **Sistema Nacional de Seguridad Pública-Secretaría de Gobernación (2011):** *Valores éticos y jurídicos*. Curso de Formación Inicial-Policía estatal acreditable. México. Disponible en: http://www.secretariadoejecutivo.gob.mx/work/models/SecretariadoEjecutivo/Resource/227/1/images/CT_VALORES_ETICOS_Y_JURIDICOS_8JUN.pdf
- **Vásquez H, Enrique y otros (2000):** *Visión y misión*. En *Gerencia Social: diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales*. Universidad del Pacífico-Centro de investigación. Lima.

ANEXO A:

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Instrumento
de Evaluación
Aspirantes

**DOCTRINA E
IDENTIDAD
PROFESIONAL**

Guía de Entrevista	
Datos Personal Evaluado	
1 Nombre y Apellido	
2 Tipo y Nro. de documento	
3 Nro. de CUIL	
4 Fecha de Nacimiento:	
5 Sexo:	
6 Edad:	
7 Estado Civil:	
8 Nacionalidad:	
9 Correo Electrónico:	
10 Teléfono de línea:	
11 Celular:	
12 Domicilio:	
13 Barrio:	
14 Código Postal:	
15 Localidad:	
16 Provincia:	

Situación 1: Doctrina e identidad policial

Situación y consignas a desarrollar:

Usted es convocado por la llamada telefónica de un vecino. Se queja de una persona que habita junto a su domicilio, en una casa abandonada, y posiblemente, “intrusada”. Usted se hace presente junto con un compañero en el lugar, y observa que una persona se dedica a acumular todo tipo de objetos (papeles, cartones, vidrios, electrodomésticos que no funcionan, etc.), y el volumen de lo acumulado llega a la vereda, incluso a la calle, impidiendo la normal circulación de peatones y vehículos. A esto se suma la presencia de roedores que salen de dicha vivienda. La persona ocupante se muestra agresiva y con un discurso delirante. A esto se le suma la presencia de medios de comunicación radiales y televisivos (que están reportando a los vecinos). ¿Cómo actuaría usted?

A partir de ello se solicita que analice la situación, aplicando la doctrina y la identidad profesional a esta situación:

EVIDENCIAS DE CONOCIMIENTO Y CRITERIOS DE DESEMPEÑO

1. Aspectos valorados en un policía y características de la doctrina policial (comunitaria, realista, dinámica, axiológica, teleológica).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. El apego a la ley y su relación con los siguientes principios: obtener y conservar la aprobación de los ciudadanos, uso racional de la fuerza, mantenimiento de la relación con la ciudadanía.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Relacionando los hábitos para la gente altamente efectiva, asociar a este caso las competencias emocionales más adecuadas a la situación, fundamentando su respuesta sobre la base de las siguientes competencias: proactividad, visión personal, establecer prioridades, pensar en ganar-ganar, buscar entender primero y ser entendido después, trabajar en equipo, mejora personal continua.

[illegible]

Conclusión final de esta situación:

[illegible]

Situación 2: Desarrollo profesional e identidad

Situación y consignas a desarrollar:

Usted observa que un camarada suyo llega al lugar de trabajo con un aspecto desmejorado, sin afeitar y sin el arma reglamentaria. Conversa con él y su camarada le comenta que la noche anterior no durmió, ya que su padre fue internado de urgencia en el Hospital Zonal. Fue operado de urgencia y su pronóstico es reservado. ¿Cómo actuaría usted si fuera su superior? ¿Cómo actuaría usted si fuera un par suyo?

A partir de ello se solicita que analice la situación, aplicando la doctrina y la identidad profesional a esta situación:

EVIDENCIAS DE CONOCIMIENTO Y CRITERIOS DE DESEMPEÑO

1. Aspectos valorados en un policía y características de la doctrina policial (comunitaria, realista, dinámica, axiológica, teleológica).

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. El apego a la ley y su relación con los siguientes principios: obtener y conservar la aprobación de los ciudadanos, uso racional de la fuerza, mantenimiento de la relación con la ciudadanía.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Relacionando los hábitos para la gente altamente efectiva, asociar a este caso las competencias emocionales más adecuadas a la situación, fundamentando su respuesta sobre la base de las siguientes competencias: proactividad, visión personal, establecer prioridades, pensar en ganar-ganar, buscar ser entendido primero y ser entendido después, trabajar en equipo, mejora personal continua.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Conclusión final de esta situación:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ANEXO B:

HISTORIA DE LAS POLICÍAS PROVINCIALES EN LA REPÚBLICA ARGENTINA¹

Profesor Norberto Mancuso

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del presente material se desprende de la implementación del **7° Encuentro Federal del Ciclo de Cátedras Nacionales**, promovido por el CAFFOP y dictado en la Ciudad de Corrientes por la Coordinación de Diseño Curricular y Articulación con las Jurisdicciones², como parte de un cronograma de 12 encuentros que tiene por objetivo respaldar la formación de formadores del personal policial.

Tales acciones forman parte del conjunto de iniciativas desarrolladas en la búsqueda de una propedéutica³ específica en la formación profesional de las policías provinciales, y de una didáctica que promueva el conocimiento de la historia de la institución policial, el reconocimiento de su doctrina, valores y anclajes identitarios, establecidos en el Marco de Referencia para la definición de las ofertas formativas y los procesos de homologación de certificaciones del Agente de Policía (Res. CFE N° 334/18).

En esta ocasión, he sido honrado en el dictado de una clase magistral cuyos tópicos versan acerca de la **Historia de las Policías Provinciales**, su etiología, evolución y características idiosincráticas, analizando los contextos históricos que permiten comprender su desarrollo en el tiempo, las particularidades epocales de sus uniformes, armamento, símbolos institucionales, normativas y reglamentos, y el origen y devenir de las fuerzas policiales creadas en el contexto de la conformación de nuestra nación, su andamiaje jurídico y su sistema político, desde la época colonial hasta nuestros días.

La inclusión de este anexo complementario al Manual de **Doctrina e Identidad Policial** responde a la firme creencia de que el estudio y comprensión de la historia de la institución policial, su universo simbólico, la evolución de su Doctrina, y de sus valores fundantes contribuirán, indudablemente, a la consolidación de una **cultura policial identitaria, punto de partida de una vocación que exige más que ninguna otra, una firme "VOCACIÓN DE SERVICIO" y sentido de pertenencia.**

¹ El presente Anexo resume los ejes trabajados en el desarrollo de esta temática, los cuales fueron presentados acompañados de imágenes que dieran cuenta de la evolución histórica e institucional (uniformes, heráldica, armas, etc).

² Dependiente de la Subsecretaría de Formación y Carrera del Personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad. Secretaría de Coordinación, Formación y Carrera. Ministerio de Seguridad de la Nación.

³ Del al. Propädeutik, y este del gr. προ- pro- 'antes' y παιδευτικός paideutikós, "relativo a la enseñanza". 2. f. Enseñanza preparatoria para el estudio de una disciplina. Real Academia Española. <http://dle.rae.es/?id=UNPqWxg>.

ANTECEDENTES EN LA CREACIÓN DE LA POLICÍA DEL ESTADO COLONIAL AL ESTADO-NACIÓN

En la época colonial, el “Estado Nacional Español” estaba configurado en torno al Rey. A partir 1810, debemos reconfigurar esta idea de Nación en torno al monarca, para establecer un nuevo Estado-Nación, una nueva identidad colectiva, una “nueva legitimidad” más abarcativa e inclusiva, basada en la soberanía de los pueblos.

Los “antecedentes” en la creación de nuestras policías fueron periodizados siguiendo criterios hermenéuticos que caracterizan a esta época, entre los años 1580 y 1850, como etapas que anteceden a la conformación del Estado Moderno y la vigencia de un sistema federal de Justicia y Seguridad. En tal sentido, verificamos los siguientes momentos históricos de nuestra institución, cada una de ellas definidas por un eje conductor:

1. **Etapas Colonial 1580-1810:** Querrela Alcaldes vs Alcaldes de Barrio. Oposición del Cabildo a un Magistrado de Policía único.
2. **Etapas Independentista 1810-1820:** Hacia la Centralización de la institución.
3. **Etapas de las Guerras Civiles 1820-1850:** Departamento General de Policía.

ETAPA COLONIAL

En la etapa colonial se han originado y desarrollado las primeras instituciones de seguridad. Durante las jornadas 7° Encuentro Federal del Ciclo de Cátedras Nacionales hemos presentado:

- su evolución, los diferentes uniformes, armas, heráldica y otros símbolos de época característicos.
- las normativas vigentes sucedáneas de las Leyes de Indias, y algunas de estas instituciones han tenido su origen en la España de la Reconquista.
- el nacimiento de las primeras “seccionales de policía”, que tuvo lugar a fines del siglo XVIII, las funciones de los Alcaldes de Barrio en el éjido de nuestras ciudades y el Alcalde de Hermandad en las zonas rurales.
- el mapa del delito de la época colonial, su tipificación y las políticas de prevención. En este contexto, explicamos el conflicto planteado entre los Cabildos y estos funcionarios en la necesidad de centralizar en un único magistrado la conducción de la seguridad pública.

ETAPA INDEPENDENTISTA

Continuando con la descripción de estos antecedentes, esta etapa se caracterizará por la conformación de nuestros primeros gobiernos patrios. La preocupación por dotar de seguridad a espacios urbanos y rurales en el contexto de las guerras por la independencia, donde la invasión e intromisión de fuerzas regulares e irregulares en los pueblos y ciudades para abastecerse, proceder a “levas” forzadas, y direccionar todos los esfuerzos a expulsar al ejército español de nuestros territorios, implicaba tomar medidas muchas veces dramáticas para la paz de esas sociedades. En esta dirección, el **Primer Triunvirato** creará la figura del Intendente de Policía y un “Reglamento Provisional de Policía” en la necesidad de centralizar la planificación y la conducción de la seguridad.

El **Segundo Triunvirato** en 1812 creará una Intendencia, con un Intendente General de Policía. La Intendencia tendrá una estructura burocrática, con un cuerpo de funcionarios RENTADOS: Intendente, un Asesor, un Escribano, 3 Oficiales, un Portero y 3 Comisarios (de calles, pantanos, caminos, vagos) (un Tesorero), (Campaña).

Una curiosidad: ¡Las oficinas de la Intendencia funcionarán en el domicilio particular de su jefe!. Hacia un modelo institucional moderno: Estructura de mando centralizada, personal asalariado, y tropa de vigilantes uniformados (Partida Celadora).

1821: Se suprimen los Cabildos de Bs As y de Luján. Reformas Rivadavianas.

ETAPA DE LAS GUERRAS CIVILES

Reformas de Rivadavia: En este período se crearán Juzgados en Primera Instancia (jueces rentados y letrados). También se creará un Departamento General de Policía, con una Jefatura, Comisarios seccionales, Alcaldes de Barrio (sobreviven desde la colonia) y Tenientes Alcaldes.

Los Cabildos de Mendoza, Córdoba, Tucumán, Corrientes y Santa Fe dejan de funcionar en 1825 sustituidos por organismos judiciales y policiales.

¡La Supresión de los Cabildos en 1821-1825 incluía promesa de creación de un régimen municipal que recién se concreta en 1856! **La policía de Bs As. absorbió las funciones de administración urbana del anterior Ayuntamiento.**

La ciudad se dividió en 4 Secciones con un Comisario cada una, 32 Cuarteles con Alcaldes de Barrio en cada uno, Cuerpo de Celadores por Secciones, 8 por Comisario. Vigilancia Diurna y Nocturna.

Gobierno de Juan M. de Rosas: En 1830 se emite un reglamento de Comisarios y Celadores. Aparece por primera vez un **ESCUDO POLICIAL CON LA IMAGEN DE UN GALLO**. Los Celadores devienen en **VIGILANTES DE DÍA Y SERENOS** ("Rondas Nocturnas"). Serenos con poder político financiados por los vecinos. Suprimido en 1872.

El Jefe de Policía de la ciudad de Buenos Aires, será Perdriel. La **POLICÍA DE CAMPAÑA** contará con un Comisario por Distrito y con un Sargento, un cabo y nueve soldados.

1831: **COMPAÑÍA AUXILIAR DE POLICÍA**, fuerza policial militarizada. Reemplazada más tarde por **VIGILANTES A CABALLO**.

1834: Lucio Mansilla crea el **CUERPO VIGILANTES DE LA CIUDAD y CUERPO DE VIGILANTES DE NOCHE**, luego reemplazado por Batallón de Serenos militarizados.

SOCIEDAD POPULAR RESTAURADORA: Creada por Encarnación Ezcurra, esposa de Rosas, era una sociedad secreta para vigilar y perseguir a opositores al gobierno. Luego se creará la "Mazorca", órgano parapolicial. El cargo de Profesor en la enseñanza secundaria debía ser supervisado por el jefe de policía, quien controlaba su dogma de Fe Católica, y su adhesión a la causa federal. Luego de 1840, Victorica Jefe de Policía. **VIGILANTES A CABALLO: ANDRÉS PARRA Y CIRIACO CUITIÑO** jefes de la Mazorca.

En campaña, los JUECES DE PAZ poseían ATRIBUCIONES POLICIALES.

1845: Creación del **ESCUADRÓN DE VIGILANTES DE POLICÍA**.

La Policía se divide en DOS BATALLONES.

Alcaldes de Barrio, Tenientes Alcaldes son AUXILIARES DE POLICÍA.

1851: En las postrimerías del régimen, se crea el **ESCUADRÓN DE DRAGONES VIGILANTES DE INFANTERÍA**.

CREACIÓN DE LA POLICÍA

En la creación de la Policía, se reconocen 4 etapas:

1. **Primera etapa:** 1850-1880.
2. **Segunda etapa:** 1880-1943.
3. **Tercera etapa:** 1943-1989.
4. **Cuarta etapa:** 1989- actualidad.

PRIMERA ETAPA (1850-1880)

- Presidencias Fundacionales-Creación del Estado Moderno: Inmigración, Modernización tecnológica de las Policías, Complejización del delito.
- El oficio policial representado en Metáforas Cinegéticas.
- Los nuevos desafíos de la delincuencia: En los transportes de la época viajaban al mismo tiempo los delincuentes y las comunicaciones. La nueva revolución de los transportes (FFCC y Barcos a Vapor) darán una ventaja a la policía, al mismo tiempo que la aparición del Telégrafo policial.
- 1871: Centralismo: Se crea el Departamento de Policía. Enrique O' Gorman centraliza recursos. Críticas.
- 1876: Se crea el Telégrafo policial que permite unir al Departamento Central con 11 comisarías, Bomberos, Penitenciaría, Capitanía del puerto, Gobierno Nacional y Provincial.
- La Justicia Criminal y Sistema Penal vinculada a la Historia de la Policía.
- Compartían una misma visión sobre clases bajas "peligrosas", pero colisionaban en la instrucción de los Sumarios.
- Instrucción de Sumarios en manos de los Comisarios de policía.
- En las ciudades: Colisión de los Jueces con los Comisarios.
- En campaña: FUNCIÓN JUDICIAL-POLICIAL EN JUEZ DE PAZ hasta primeras décadas del siglo XX.

SEGUNDA ETAPA (1880-1993)

Presidente Nicolás Avellaneda: "Proyecto de Ley para Federalización Ciudad Bs As."

- 4/12/1880: Jefe de Policía J. Dantas entrega a La Nación "La Policía" que se denominará "POLICÍA DE LA CAPITAL". El Presidente. Julio A. Roca nombra Primer Jefe a Marcos Paz.
- 9/12/1880: Se crea la POLICÍA DE LA PCIA DE BS AS, nombrando Jefe a J. Dantas.
- Modernización y profesionalización con Jefatura del Coronel Ramón Falcón.

JUSTICIA

- Se crean Juzgados de Sección en cada provincia. El PODER JUDICIAL se afirma en las provincias, en Capital Federal y en Territorios Nacionales.
- Amenazas: Inmigración (anarquistas; socialistas), pérdida de identidad Nacional.
- 1930: Luego de un período de sucesivos gobiernos civiles, el ejército comienza a participar en política. Se lo identifica con una Escuela de Ciudadanos y un baluarte de valores nacionales y religiosos. Surgen ideas nacionalistas.
- 4/6/1943: Se produce un Golpe Militar. Pedro Pablo Ramírez es elegido presidente. Se enfrentan corrientes "aliadófilas" y "neutralistas" con simpatías hacia potencias del Eje al comenzar la 2ª Guerra Mundial.
- 7/6/1943: Pedro P. Ramírez nombra jefe de la Policía de la Capital al Coronel Emilio Ramírez. Imparte órdenes al Comisario Inspector Eugenio Salcedo, Comisario Enrique Fentanes y al Dr. Víctor Jiménez, para estudiar la creación de una FUERZA FEDERAL.
- Amenazas: Delitos transnacionales-Espionaje internacional.
- Por Decreto PEN 17750/24 de diciembre de 1943 se crea la POLICÍA FEDERAL ARGENTINA. Llevó dos años su traspaso.

TERCERA ETAPA (1943-1989)

- 1955-1983: Etapa de la “Guerra Fría”. Mundo Bipolar. TEORÍA DEL DOMINÓ.
- 1955/1968: NUEVOS SERVICIOS DE SEGURIDAD DE LA P.F.
- 1969/1975: Asamblea OPIC “Interpol”.
- 1976/1980: *Escuelas de Policía*.
- 1985/1987: *Policía Científica*.

CUARTA ETAPA (1989 A LA ACTUALIDAD)

Es la etapa correspondiente a la *Posmodernidad*, caracterizada por el fenómeno de la *Globalización-Mundo Unipolar-Transnacionalización*. *Debilitamiento de las fronteras*.

- Nuevas amenazas. Delitos complejos. Ciberdelito. Crimen organizado. Transnacionalización del delito. Terrorismo. Narcotráfico. Tráfico de personas. Pedofilia. (USA-EUROPOL-BRASIL).
- Reestructuración de las Instituciones de Seguridad. Traspaso de las FFSS a Seguridad Interior (G.N.- P.N.A. P.A.N.) CAMBIO DE PARADIGMA.
- Reforma Constitucional 1994: Eleva el Status Jurídico de la Ciudad de Buenos Aires a “Ciudad Autónoma”.
- 2008: Por Ley 2894 de Seguridad Pública se crea la POLICÍA METROPOLITANA, fuerza policial comunitaria de proximidad que brindará orden y seguridad en su jurisdicción, en un contexto inverso al de 1943, donde la policía de la ciudad procede a su traspaso a la nueva institución federal.
- **El 1/1/2017 se crea la Ley 5688 del Sistema Integral de Seguridad Pública**, norma que creará la **Policía de la Ciudad de Buenos Aires** a los efectos de cumplir con las funciones de seguridad general, prevención, conjuración, investigación de los delitos y resguardo de personas y bienes, además de auxiliar a la justicia.

Es una institución civil armada, jerarquizada profesionalmente, depositaria de la fuerza del Estado en el ámbito de la ciudad a excepción de los lugares sujetos a jurisdicción federal.

Las tareas que desarrolla el personal de la Policía de la Ciudad constituyen un servicio público esencial tendiente a la promoción de libertades y derechos de las personas, y como consecuencia de ello a su protección ante hechos lesivos de aquellos.

La gestión de la Policía de la Ciudad, como integrante del Sistema Integral de Seguridad, se sujeta a principios rectores que el art. 75 de la Ley 5688 detalla que deben impregnar toda la formación destinada a los futuros oficiales como así también a la **capacitación del personal policial**.

Principios rectores:

Gobierno Civil. Desconcentración. Proximidad. Profesionalización. Participación Ciudadana, Prevención y proactividad. Innovación tecnológica. Investigación criminal. Bienestar y desarrollo policial. Información estadística confiable. Transparencia y rendición de cuentas.

DIRECCIÓN PEDAGÓGICO-DIDÁCTICA
Mg. Alejandra Adorno

EQUIPO TÉCNICO

Coordinación técnico-pedagógica
Lic. Mirna Viviana Lefosse

Equipo técnico-pedagógico:
Lic. María Gabriela Robiola
Lic. Mónica Monetti
Lic. Martín Sandoval
Subcomisario Lic. Marcelo Iván Barros

Elaboración instrumento de evaluación
Lic. Pablo Granovsky

Diseño Gráfico
DG. María Leticia Arias

**INSTANCIA DE CONSULTA PERMANENTE
CONSEJO ASESOR FEDERAL SOBRE FORMACIÓN
Y CAPACITACIÓN POLICIAL**

Coordinador

Prof. Alejandro Antón
(Provincia de Mendoza)

Secretaria

Dra. Marcela De Langhe
(Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Miembros titulares y suplentes

BUENOS AIRES:

Crio. Myr. Ochoa, Carlos Gastón y
Crio. Gral. Figini, Jorge O.

CABA:

Dr. Unrein, Gabriel Esteban y
Superintendente Orueta, Eduardo Mario

CATAMARCA:

Crio. Insp. Reinoso, Domingo Alberto y
Myr. Maidana, Luis F.

CHACO:

Ing. Chorvat, Daniel Alfredo y
Crio. Ppal. Espíndola, Pedro Ignacio

CHUBUT:

Crio. Insp. Moreno Gustavo Sergio y
Mg. Gareis, María Paula

CÓRDOBA:

Lic. Cariddi, Cristian y Lic. Carbajo, Mariana

CORRIENTES:

Solari, Héctor Gabriel y Crio. Insp. Delgado, Alfredo

ENTRE RÍOS:

Crio. Myr. Reboloso Sergio A. y
Crio. Ppal. Gajardo, Jorge A.

FORMOSA:

Prof. Benítez, Rodolfo Reinaldo y
Crio. Insp. Torres, Pablo C.

JUJUY:

Arq. Barbesini, María Cecilia y Lic. Calvo, Carolina

LA PAMPA:

Crio. Salvini, Hugo y Lic. Roselló, Emiliano Martín

LA RIOJA:

Crio. Insp. Quintero, Gustavo Natividad y
SubCrio. Croci, Ricardo I.

MENDOZA:

Prof. Antón, Alejandro y
Dra. González Andrade, María Belén

NEUQUÉN:

Dra. Zossi, Karina y Crio. Insp. Oviedo, Omar Roberto

RIO NEGRO:

SubCrio. Riffo, Héctor Daniel y
SubCrio. Canela Biondi, Aníbal E.

SALTA:

Sr. Saravia Toledo, Rogelio y
Crio. Myr. Díaz, Manuel Gerardo

SAN JUAN:

Crio. Insp. García, Carlos Eduardo y
Crio. Oro, Marcelo Daniel

SAN LUIS:

Crio. Myr. (R) Magni Oga, Oscar A. y
Crio. Gral. Cuello, Walter V.

SANTA CRUZ:

Novik, Valentina y Sr. Mazzitteli, Ignacio

SANTA FE:

Dra. Viglione, Ana Beatriz y
Crio. Superv. Lic. Sánchez, Ariel Darío

SANTIAGO DEL ESTERO:

Of. Inp. Lic. Nieva, Gabriela R. y
SubCrio. Rodríguez, Cristian Ariel

TIERRA DEL FUEGO,

ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR:

Lic. Mangiavillano, Soledad y
SubCrio. Vestidelli, Luis Norberto

TUCUMÁN:

Crio. Insp. Romano, Guido Eusebio y
Lic. Faur, Carina Emilse

APORTES ESPECÍFICOS DE LOS EXPERTOS:

Policía de la Ciudad de Buenos Aires
Oficial Mayor Delaygue Tocchetto, Leonardo Mauricio
Oficial Mayor Linares Lorena Vanesa

Policía de La Provincia De Buenos Aires
Comisario Inspector (RA) Bertini, José Luis
Comisario Rojas, Ofelia
Profesor Miquelini, Viviana
Comisario Inspector Lic. Martínez, Fabián
Comisario De la Cruz Molina, Javiera
Profesora Albornoz, Beatriz
Profesor Pajón, Orlando Andrés
Profesor Mauriño, Héctor Hugo
Profesor Chávez, Raúl Marcelo
Profesor Rojas, Guillermo
Profesor Marchi, Héctor
Profesor Balletbo, Lucio
Profesor Irrazabal Daniel
Teniente 1° Enciso Julio Daniel
Capitan/Mg. Duarte Walter Marcelo
Comisario Inspector Martinez Raul Oscar
Sub.Oficial Mayor Walker Alberto Rodolfo

Policía de la Provincia de Catamarca
Oficial Inspector Pereio, Juan Edgardo
Oficial Ayudante Quinteros Dayana Micaela

Policía de la Provincia de Córdoba
Oficial Principal Antúnez, Franco Omar
Oficial Principal Salas, Cristián Antonio
Oficial Inspector Reina Alejandro
Oficial Subinspector Arroyo Jimena Inara

Policía de la Provincia del Chaco
Oficial Auxiliar Fuenzalida, Karen Anabel
Comisario Inspector Alonso Mirtha Isabel
Oficial Auxiliar Romero Dimas Leonardo
Comisario Alegre Andres Vicente Ramon
Comisario Inspector Gonzalez Alfredo Oscar

Policía de la Provincia de Entre Ríos
Oficial Principal Massuh, Sebastián Ricardo
Oficial Principal Almada, Ariel Omar
Oficial Inspector Albarracín, Daiana
Oficial Subinspector Martínez, Soledad Maribel

Policía de la Provincia de Formosa
Comisario Garro, Alfredo Daniel
Sub Comisario Gonzalez Roberto
Sub Comisario Merele Veronica Andrea

Policía de la Provincia de Jujuy
Oficial Principal Mercado, Ariel Fernando
Comisario Mayor® Avilez Reinaldo

Policía de la Provincia de La Pampa
Subcomisario Núñez, Gustavo Martín
Sub Comisario Alfonzo Roberto Victor Ariel
Comisario Nuñez Gustavo Martin

Policía de la Provincia de La Rioja
Subcomisario Crocci, Ricardo Iván

Policía de la Provincia de Mendoza
Auxiliar Primero Pp. Santín Caterino, Franco Iván

Policía de la Provincia de Neuquén
Comisario Muñoz, Leonardo Antonio

Policía de la Provincia de Salta
Comisario Lic. Sajama, Oscar Esteban
Sub Comisario Orellana Franco Rolando
Comisario Mendoza Jose Luis

Policía de La Provincia de San Luis
Comisario Mayor (RA) Magni Oga, Oscar Alberto

Policía de La Provincia de Santa Fe
Inspector Méndez, Fabián Alberto
Directora de Policía Choque, Silvia
Director de Policía Benítez, Roberto Nicolás
Sub Comisario Farias Marcela Ines
Sub Inspector Criado Deolinda Mariana

Policía de la Provincia de Tucumán
Oficial Principal Terranova, José Sebastián
Sub Comisario Alvarez Walter Osvaldo
Oficial Ppal Terranova Jose Sebastian

Policía de la Provincia de Corrientes
Comisario Inspector Ayala Lilian Carolina
Comisario Gonzalez Diego Sebastian Miguel
Oficial Auxiliar Casuso Poletti Maria De Los Angeles
Oficial Ayudante Dominguez Alberto
Comisario Inspector Cardozo Jorge Hugo Elias
Comisario Gimenez Victor Cesar
Comisario Inspector Barrios Miguel Angel
Comisario Mayor Morales Jorge Ramon
Sub Comisario Barreto Cristian Librado
Coordinador Gomez Pedro Jose Luis

Policía de la Provincia de Misiones
Oficial Principal Narvaez Sandra Liliana
Sub Comisario Alvez David Jose

Policía de la Provincia de Río Negro
Sub Comisario Morales Marcela Fabiana
Oficial Sub Inspector Gonzalez Natalia Ayelen

Policía de la Provincia de San Juan
Comisario Pastran Marcelo Daniel
Comisario Narvaez Carlos Eduardo
Sub Comisario Mercado Daniel Francisco



Ministerio de Seguridad
Presidencia de la Nación