



2015

# FORMACIÓN POLICIAL

— **Agentes profesionales comprometidos  
con la protección de la comunidad**



Presidencia  
de la Nación

Ministerio de  
Seguridad



2015

# FORMACIÓN POLICIAL

— Agentes profesionales comprometidos  
con la protección de la comunidad

## FORMACIÓN POLICIAL

Agentes profesionales comprometidos  
con la protección de la comunidad

—

Autor

**Dr. Sergio Berni**

Dirección y desarrollo de contenidos

**Tec. Javier Alonso**

Redacción de textos

**Lic. Nora Gómez**

Equipo Técnico

**Marcela Reidman**

**Pablo Viera**

Aportes y revisión de textos

**Daniel Roncoroni**

**Lic. Belén Mora**

**Lic. Daniel Albano**

**Prof. María Pía Ferreyra Díaz**

**Lic. Luján Báez**

**Lic. María José Sabelli**

Diseño gráfico

**Pablo Alarcón para Estudio Cerúleo**

**Alberto Scotti para Cerúleo**

Fotografías

**Archivo de imágenes del Ministerio de Seguridad  
de la Nación**

Sergio Berni

Formación policial : agentes profesionales comprometidos con la protección de la  
comunidad . - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Ministerio de Seguridad de  
la Nación, 2015.

80 p. : il. ; 215x215 cm.

ISBN 978-987-3916-02-1

1. Aprendizaje Profesional. 2. Policia.  
CDD 363.2

Fecha de catalogación: 01/06/2015

© Ministerio de Seguridad de la Nación, 2015

Gelly y Obes 2289, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
Argentina.

Internet: [www.minseg.gob.ar](http://www.minseg.gob.ar)

Queda hecho el depósito que dispone la ley 11.723.

Impreso en la Argentina - Printed in Argentina

ISBN 978-987-3916-02-1





2015

# FORMACIÓN POLICIAL

— **Agentes profesionales comprometidos  
con la protección de la comunidad**



Presidencia  
de la Nación

Ministerio de  
Seguridad



PRESIDENTA DE LA NACIÓN  
**DRA. CRISTINA FERNÁNDEZ DE KIRCHNER**

MINISTRA DE SEGURIDAD  
**LIC. MARÍA CECILIA RODRÍGUEZ**

SECRETARIO DE SEGURIDAD  
**DR. SERGIO BERNI**

SECRETARIO DE COOPERACIÓN CON LOS PODERES JUDICIALES,  
MINISTERIOS PÚBLICOS Y LEGISLATURAS  
**DR. DARÍO RUIZ**

SECRETARIO DE COORDINACIÓN, PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN  
**DR. SERGIO CIPOLLA**

SUBSECRETARIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA  
**DRA. AGUSTINA PROPATO**

SUBSECRETARIO DE PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN  
**TÉC. JAVIER ALONSO**

-----  
JEFE DE LA POLICÍA FEDERAL ARGENTINA  
**COMISARIO GENERAL ROMÁN DI SANTO**

# Í 08 10 12 16

—  
ÍNDICE

—  
PRÓLOGO

—  
PRESENTACIÓN

—  
EL AGENTE DE CALLE:  
UN ACTOR CLAVE  
DE LA SEGURIDAD  
CIUDADANA

—  
*MODELO DE FORMACIÓN  
POLICIAL BASADO  
EN INTERVENCIONES  
PROFESIONALES*

34

—  
NUEVOS ESCENARIOS  
PARA ACTUAR,  
NUEVOS ROLES Y  
PROCEDIMIENTOS

52

—  
ENGRANAJES DE  
UNA ESTRUCTURA  
CURRICULAR  
INTEGRADA

64

—  
ACTORES DEL PROCESO  
EDUCATIVO

72

—  
LA PROFESIONALIZA-  
CIÓN DEL AGENTE DE  
CALLE

76

—  
A MODO DE CIERRE





# Prólogo

---

En el año 2010 la Presidenta de la Nación, Dra. Cristina Fernández de Kirchner crea el Ministerio de Seguridad de la Nación con el objetivo de conducir las políticas públicas del sector desde una perspectiva democrática que acompañe la dinámica de inclusión social. En este sentido el Estado nacional reconoce su obligación jurídica de garantizar el derecho a la seguridad de todos los ciudadanos. Las instituciones públicas deben responder a este desafío con eficacia y profesionalismo.

Una ciudad segura requiere ciudadanos, autoridades y fuerzas policiales unidas por un vínculo de confianza. La sociedad democrática se organiza en torno a leyes que regulan la vida social, establecen los derechos y obligaciones de las personas para posibilitar la convivencia pacífica. Quien transgrede la ley debe ser sancionado. Las fuerzas policiales y de seguridad auxilian a la justicia en esa tarea; también deben hacer cesar la transgresión, prevenir las violencias y el delito garantizando la seguridad de las personas, instituciones y espacios públicos.

El modo en que los cuerpos policiales ejercen esta autoridad conferida por el Estado es un factor clave en un modelo de seguridad ciudadana acorde con las demandas de la sociedad democrática. Los policías deben comprometerse éticamente con el cuidado de la comunidad de la que son parte y actuar conforme a doctrinas, técnicas y prácticas profesionales respetuosas de los derechos humanos y las garantías constitucionales.

Para consolidar este modelo de actuación es preciso contar con policías encuadrados en instituciones jerárquicas, adecuadamente entrenados para ejercer la autoridad, la responsabilidad y la disciplina dando respuestas efectivas a requerimientos urgentes en el corto plazo. También deber ser capaces de reflexionar, tomar decisiones y colaborar con otros actores en la ejecución de estrategias de seguridad a mediano y largo plazo. La formación de los agentes debe responder a estos propósitos, así como dar cuenta de la realidad operativa y de los contextos territoriales donde los profesionales actúan.

Esperamos que *Formación Policial, Agentes profesionales comprometidos con la protección de la comunidad* contribuya al proceso de profesionalización de los funcionarios encargados de la seguridad en cada una de las jurisdicciones de todo el territorio nacional, estimulando el desarrollo de nuevas experiencias que fortalezcan la formación policial.



# Presentación

---

La publicación *Formación Policial, Agentes Profesionales comprometidos con la protección de la comunidad* da cuenta de las innovaciones en la formación inicial de estos funcionarios de acuerdo al **Modelo de Formación Policial basado en Intervenciones Profesionales** que actualmente implementa la Escuela Federal de Suboficiales y Agentes de la Policía Federal Argentina.

Esta publicación inicia su recorrido con la descripción de las competencias que debe poseer un agente de calle para desempeñar con eficacia su labor en una sociedad democrática. Siendo el trabajo de campo fundamental en el proceso de incorporación de los conocimientos y destrezas, nos ha parecido fundamental destacar la importancia de los escenarios donde los futuros agentes ponen en práctica, de forma contextualizada, los roles y procedimientos aprendidos.

En el cuerpo central de la publicación se esquematiza el plan de estudios ubicando la práctica profesional como eje articulador de los diferentes campos de formación propiciando su integración con los contenidos y marcos teóricos desarrollados en el aula.

A modo de cierre se incluyen algunos descriptores que dan cuenta de los aportes centrales de este nuevo modelo de formación policial.

Dedicamos una mención especial al equipo directivo, personal de instructores y docentes de la Escuela Federal de Suboficiales y Agentes “Don Enrique O’gorman” por el tiempo y compromiso empleados en los testimonios brindados que sirvieron de insumo fundamental para el desarrollo de los contenidos del presente libro.

---

TEC. JAVIER ALONSO

SUBSECRETARIO DE PLANEAMIENTO Y FORMACIÓN



# El agente de calle: un actor clave de la seguridad ciudadana

## La policía y su rol en la sociedad democrática

### EL NUEVO PERFIL DEL AGENTE DE CALLE

—  
El policía es un funcionario que desarrolla sus saberes en circunstancias críticas. Debe trabajar en equipo para hacer cesar el delito, desescalar la violencia, observar y actuar proactivamente para evitar transgresiones y proteger la comunidad articulando sus acciones con otros actores.

### LA FORMACIÓN DEL FUNCIONARIO POLICIAL QUE LA SOCIEDAD NECESITA

—  
El policía enfrenta el desafío de ejercer el uso de la fuerza en una sociedad democrática. Para que su actuación profesional sea exitosa debe ser formado desde una perspectiva reflexiva, crítica y contextualizada. Por lo tanto, las políticas de formación de estos funcionarios parten de considerar los patrones precisos de actuación que dan sentido a la labor policial.


— ¿Qué debe hacer un agente de calle para desempeñar con eficiencia su tarea en una sociedad democrática?

**DEFENDER LA DEMOCRACIA**, el orden constitucional y la plena vigencia de los Derechos Humanos.

**BRINDAR SEGURIDAD** y confianza a la ciudadanía.

**PROTEGER LA VIDA**, las libertades y los derechos de todas las personas.





**PREVENIR,  
INVESTIGAR Y  
CONJURAR EL  
DELITO.**

**INTERVENIR  
Y COLABORAR EN  
LA RESOLUCIÓN**

de situaciones de riesgo para las personas,  
en emergencias y en accidentes  
en la vía pública.

**OBSERVAR  
Y ACTUAR  
PROACTIVAMENTE**

para evitar transgresiones  
a la seguridad pública  
y ciudadana.

**PREVENIR LAS  
VIOLENCIAS**

y contribuir a la convivencia  
pacífica .

**EJERCER LA  
AUTORIDAD**

y hacer uso de la fuerza respetando  
los principios de legalidad, oportunidad,  
proporcionalidad y moderación .

**ACTUAR  
CONFORME  
A SÓLIDOS  
PRINCIPIOS ÉTICOS**

y con vocación y convicción  
de servicio a la comunidad.





# *MODELO DE FORMACIÓN POLICIAL BASADO EN INTERVENCIONES PROFESIONALES*

—

La formación inicial del Agente de Calle supone la producción de capacidades y destrezas, conocimientos, actitudes y valores ajustados a sus labores cotidianas. Promueve una formación dinámica, actualizada, relacionada con la solución correcta de problemas e incidentes propios de la labor policial.

## 18 Una construcción colectiva

Un largo proceso de reflexión, debate y construcción de consensos entre múltiples actores —fuerzas policiales y de seguridad, funcionarios políticos, equipos técnicos, investigadores y miembros de la sociedad civil— permitió establecer las competencias básicas con las que deben contar los agentes de calle. Este fue el punto de partida para la elaboración del *Modelo de Formación Policial basado en Intervenciones Profesionales*.

## Formación profesional para la actuación policial

Tradicionalmente la formación inicial de los agentes de calle se llevaba a cabo en dos espacios bien diferenciados: el aula, que abordaba cuestiones teóricas y la instrucción de campo con una fuerte impronta del modelo castrense.

A comienzos de 2011 la Escuela Federal de Suboficiales y Agentes de la Policía Federal Argentina “Don Enrique O’Gorman” implementó el Modelo de Formación basado en Intervenciones Profesionales. Este modelo integra las actividades del aula con instrucción específica para el ejercicio de la profesión, superando propuestas basadas en conocimientos enciclopédicos disociados de las labores policiales. En función de estándares previamente definidos, se propicia una formación que construye su sentido sobre escenarios futuros de actuación profesional.

# Planificar teniendo en cuenta la masividad de los aspirantes y el tiempo disponible para su formación

Cuando decidimos pensar un modelo específico para la formación de Agentes, lo primero que nos planteamos fue ser muy claros en definir lo que el agente de calle debe saber. Entonces, el equipo de conducción elaboró con instructores y docentes una propuesta que contemplara esas competencias. Si hay algo que vimos como fundamental desde el comienzo es que la práctica debía traccionar todo el resto. Lo primero que hicimos fue planificar el año: cuándo empieza y cuándo debe terminar la formación, qué cantidad de aspirantes hay que formar en cada promoción. Así surgió el primer desafío: había que compatibilizar la calidad del entrenamiento con la masividad de aspirantes y con la urgencia de sacar los agentes a la calle.

COMISARIO MAYOR LEOPOLDO VIDAL  
 Director de la Escuela Federal de Suboficiales  
 y Agentes de la Policía Federal Argentina  
 "Don Enrique O'Gorman" (2011-2014)  
 Actualmente es Director General de Instrucción  
 y Rector del IUPFA.



## ENSEÑAR A CONSTRUIR CRITERIO PROFESIONAL

—  
 Para el equipo de docentes e instructores, este aprendizaje es central tanto en la formación básica como en la avanzada; y constituye un punto nodal en el campo de las prácticas profesionalizantes.

En la voz de los propios instructores, quienes acompañan y guían la construcción de criterios para la actuación profesional, se trata de:

— *Enseñarle al agente los aspectos centrales para las intervenciones profesionales para que puedan construir criterio. Un criterio que además debe ser situacionalmente flexible*

— *Aplicar un criterio profesional no es solamente aplicar las normas o los protocolos. Es vincularlo con la complejidad del contexto, dado que todas las situaciones varían y presentan distinto grado de dificultad y diferencias en su resolución.*

# 20 ¿Qué debe saber hacer un agente de calle para cumplir con eficiencia su función?

## Áreas de intervención policial

01

ACTUAR EN LA PROMOCIÓN DE LA SEGURIDAD PÚBLICA Y PREVENIR TRANSGRESIONES DESDE UN MARCO ÉTICO-DEMOCRÁTICO.

*Acciones de observación y vigilancia de situaciones que puedan derivar en riesgo a la seguridad de personas, bienes, eventos y espacios públicos y privados.*

- Implementar acciones de identificación de personas (Ley Nº 23.950).
- Conocer técnicas para la identificación y detención de personas.
- Realizar el control preventivo de automotores.
- Actuar en el establecimiento de medidas restrictivas judiciales sobre personas (captura – paradero) y vehículos (pedido de secuestro).
- Contener y prevenir transgresiones en manifestaciones de personas y espectáculos públicos.

*Acciones de comunicación y capacitación en situaciones que puedan derivar en riesgo para la seguridad pública.*

- Participar en la prevención general de la seguridad pública y en la atención al ciudadano.
- Colaborar en la atención primaria y asistencia a personas descompuestas en la vía pública.
- Intervenir en la solución de conflictos en la vía pública o entre ciudadanos.
- Contener y asistir a personas con alteraciones de sus facultades.
- Participar en el ordenamiento del tránsito público y fortalecer la educación vial.

02

REALIZAR PROCEDIMIENTOS POLICIALES EN SITUACIONES DE TRANSGRESIÓN DE LA SEGURIDAD PÚBLICA, RECONOCIENDO Y PRESERVANDO A LOS ACTORES Y SU CONTEXTO DE ACUERDO CON EL MARCO JURÍDICO Y ÉTICO-DEMOCRÁTICO.

*Realizar procedimientos vinculados al uso de la coerción simbólica y material en situaciones de transgresión y conflictos que ponen en riesgo la seguridad pública.*

- Actuar ante el delito de lesiones leves.
- Actuar ante el delito de hurto.
- Actuar ante el delito de robo.
- Actuar ante la infracción de la Ley de Estupefacientes y otros psicotrópicos.

*Aplicar técnicas específicas para preservar indicios frente a hechos que pueden transgredir la seguridad pública.*

- Colaborar en situación de toma de rehenes.
- Actuar en la preservación de la escena ante personas sin vida.
- Aplicar el protocolo de actuación ante caso de allanamiento.
- Preservar las pruebas mediante la confección de actas.
- Labrar actas contravencionales CABA.

Cada fuerza policial debe responder este interrogante en función de su rol y de los servicios que brinda a la sociedad en la que está inserta. Esa **visión prospectiva** orientará todo el proceso de formación de sus cuadros profesionales.

En la Escuela de Suboficiales y Agente seleccionaron 21 intervenciones que configuran la columna vertebral de su Modelo de Formación.

### 03

ACTUAR EN ACCIDENTES, SINIESTROS Y CATÁSTROFES PROMOViendo LA SEGURIDAD DE LOS AFECTADOS Y DE LA COMUNIDAD EN SU CONJUNTO.

- Aplicar el protocolo de actuación ante denuncias de artefactos explosivos, incendios y otros estragos.
- Intervenir ante lesiones y muerte por accidentes de tránsito.

### 04

DESEMPEÑAR SU TRABAJO RESPETANDO LA ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL Y SUS REGULACIONES DESDE UNA CONCEPCIÓN SISTÉMICA E INTEGRAL

- Participar de la vida institucional conforme a las obligaciones, derechos y deberes del personal subalterno.

#### **Bienvenida esta transformación educativa de formación policial.**

*Dimos un salto que llegó mucho más allá de lo que pensábamos. No fue fácil la transformación. Hubo que aprender el idioma de la educación - ejes curriculares, planificación, competencias. Es un plan exigente y ponerlo en práctica implicó un gran trabajo, especialmente por parte de los profesores que deben ajustar lo que enseñan cada semana para coordinar con los instructores el trabajo de campo. Estamos orgullosos porque hemos logrado una formación de calidad que brinda a los agentes de calle las herramientas para ejercer nuestra profesión que es compleja. La conflictividad diaria nos pone en exposición pero tenemos la convicción de que esta formación prepara al agente para desarrollar su trabajo con eficiencia.*

COMISARIO INSPECTOR  
ANGEL DANIEL SÁENZ  
Director de la Escuela de Suboficiales  
y Agentes de la PFA.



01

## 22 Seguridad pública y prevención de transgresiones desde un marco ético-democrático

Acciones de comunicación y capacitación en situaciones que puedan derivar en un riesgo para la seguridad pública.



SOLUCIÓN DE CONFLICTOS ENTRE CIUDADANOS



ASISTENCIA A PERSONAS DESCOMPUESTAS EN LA VÍA PÚBLICA





01

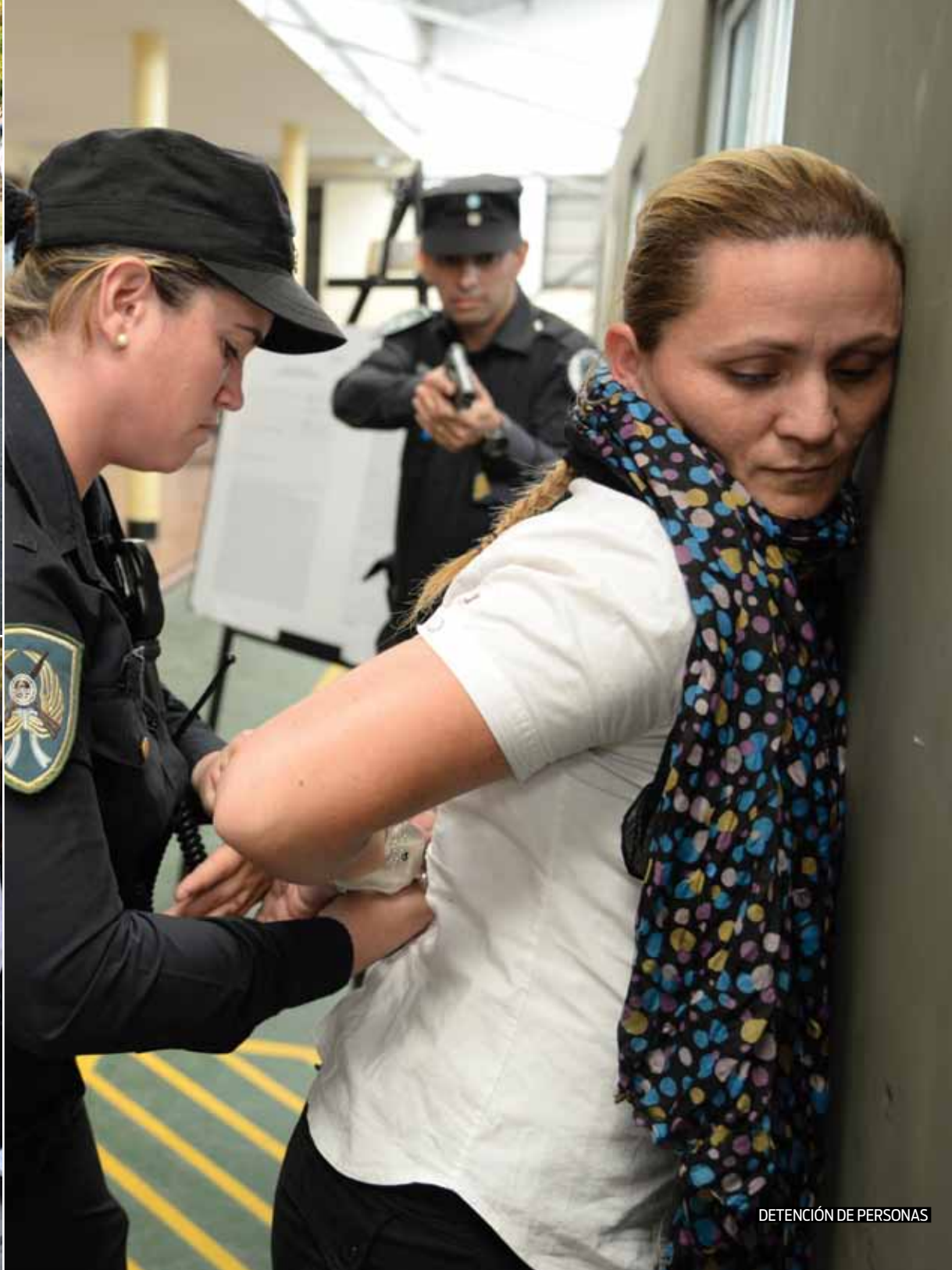
- 24 Observación y  
vigilancia de situaciones  
de riesgo para  
— la seguridad de  
personas, bienes,  
eventos y espacios  
públicos y privados.



CONTROL PREVENTIVO DE AUTOMOTORES



IDENTIFICACIÓN DE PERSONAS



02

## 26 Situaciones de transgresión de la seguridad pública

Procedimientos vinculados al uso de la coerción simbólica y material.



ACTUAR ANTE EL DELITO DE LESIONES LEVES



ACTUAR ANTE EL DELITO DE HURTO O ROBO



ACTUAR ANTE LA INFRACCIÓN DE LA LEY DE ESTUPEFACIENTES Y OTROS PSICOTRÓPICOS



28 **Preservar indicios  
frente a hechos que  
pueden transgredir  
— la seguridad pública**





COLABORAR EN SITUACIÓN DE TOMA DE REHENES



ACTUAR EN LA PRESERVACIÓN DE LA ESCENA ANTE PERSONAS SIN VIDA

30 Promover la seguridad de las personas y de la comunidad frente a accidentes, siniestros y catástrofes



APLICAR EL PROTOCOLO DE ACTUACIÓN ANTE DENUNCIAS DE ARTEFACTOS EXPLOSIVOS, INCENDIOS Y OTROS ESTRAGOS







- 32 Desempeñar  
– su trabajo  
respetando  
la institución  
y sus reglas



**PARTICIPAR DE LA VIDA INSTITUCIONAL CONFORME A LAS OBLIGACIONES,  
DERECHOS Y DEBERES DEL PERSONAL SUBALTERNO**





**COMPLEJO URBANO DE  
ENTRENAMIENTO POLICIAL**

CONTROL VEHICULAR

# Nuevos escenarios para actuar, nuevos roles y procedimientos

La modernización tecnológica y adecuación edilicia son fundamentales para una formación contextualizada y de calidad para los futuros agentes y contribuyen a mejorar las condiciones de trabajo y desempeño docente.

En este escenario que simula ser un banco, los futuros agentes adquieren y entrenan las competencias y pautas de actuación definidas para este contexto.



BANCO DE LA NACION ARGENTINA

CAMBIO EXCLUIDO

CAJAS  
NÚMERO 4

CAJA 4

SEGUROS



¿Por qué no a largo plazo? con la certeza de una compañía líder de seguros.

CAJA DE AHORRO ESPECIAL  
DEP SIT MÍNIM 50.000  
TASA NOMINAL ANUAL 18

IMPOSICIONES SUCESIVAS MÍNIMAS 300000  
UNA EXTRA CION MENSUAL  
PLAZO MÍNIMO DE PERMANENCIA DEL  
DEPOSITO 30 DIAS  
TASA NOMINAL ANUAL

ADJERRO COMEN	360	
TASA NOMINAL ANUAL	7-30	
DEP INIC A 50000		
COMISION ATENCION CTA	60	
IMPOSICIONES SUCESIVAS A 300000		
#103	COM ESP	
DE A 300ML	A 4 000 899	0 05
300ML	899 999	0 10
1000ML	999 999	0 15

Cruce de pasillos

"Avance siempre en la misma línea"

"Corte la torta en forma sincronizada"

"Mantenga siempre el control del sujeto"

Restaurantes y cafés suelen ser contextos habituales en los que intervienen los agentes policiales. En este escenario se realizan ejercicios en los que los aspirantes demuestran su capacidad de actuar como profesionales de la seguridad.







En esta vivienda, entre otros ejercicios, se aprenden y se practican los procedimientos relacionados con la escena del crimen.



ESCENA DEL CRIMEN





Oficina



Supermercado y tienda





Paneles, gradas y ventanas permiten que los aspirantes observen, analicen y registren las intervenciones de sus compañeros desde diferentes ángulos.

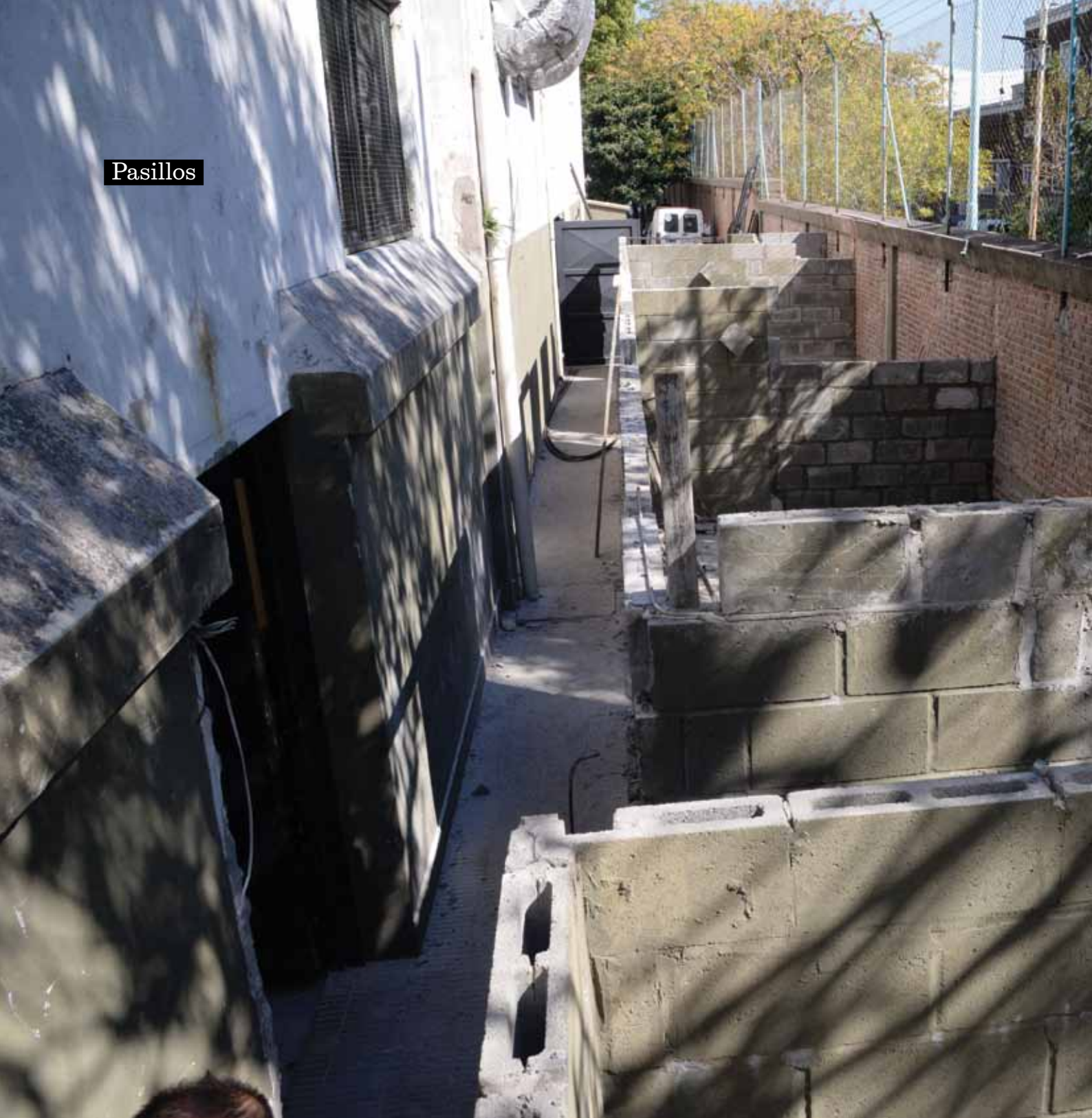


Área de entrenamiento  
para control vehicular





Pasillos







Polígono de tiro





Torre de comando





Área de entrenamiento físico



## 52 Engranajes de una estructura curricular integrada

---

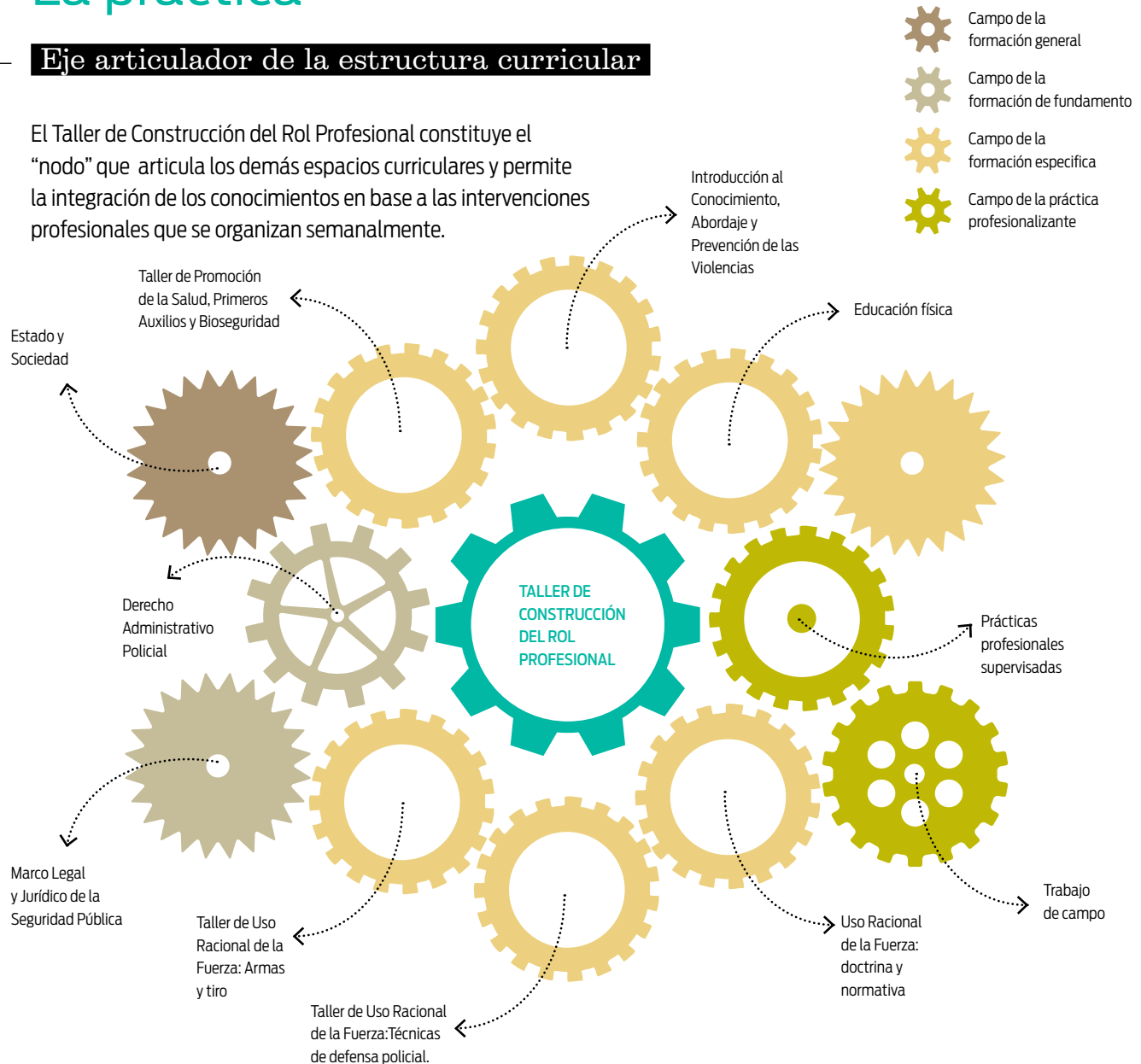
Para lograr una articulación sustancial de la instrucción con los contenidos áulicos es fundamental superar el modelo de enseñanza enciclopedista y convertir el programa de formación en un mecanismo de relojería. Esta planificación requiere un estricto ordenamiento de los contenidos y tiempos de cursada y exige que todos los actores de la formación trabajen mancomunadamente.

En la instrucción se reflexiona. En el aula se contextualizan los conocimientos relevantes para la práctica policial.

# 54 La práctica

## — Eje articulador de la estructura curricular

El Taller de Construcción del Rol Profesional constituye el “nodo” que articula los demás espacios curriculares y permite la integración de los conocimientos en base a las intervenciones profesionales que se organizan semanalmente.



El Taller de Construcción del Rol Profesional es el nodo que articula todos los conocimientos. La integración de la teoría con la práctica intenta eliminar las barreras entre cuerpo y estudio, estableciendo nexos y relaciones entre conocimientos teóricos y procedimentales, síntesis que se hace visible en las intervenciones.

*El cambio más rotundo se visualiza en el Taller de Construcción del Rol profesional que tracciona toda la formación. El equipo directivo, los instructores y los docentes definimos los contenidos y la metodología que es predominantemente práctica. Una planificación general para todos (instructores y docentes) que organiza el trabajo semanal de los 1.400 aspirantes. Es decir que, cuando se trabaja en el campo determinada intervención, simultáneamente en el aula se abordan los temas relacionados con esas situaciones. Esto hace que los profesores organicen el programa de su disciplina en función de las competencias que se trabajan en el campo.*

SUBCOMISARIO  
DANIEL GUARINO.  
Jefe de la Sección Agrupación  
Aspirante.

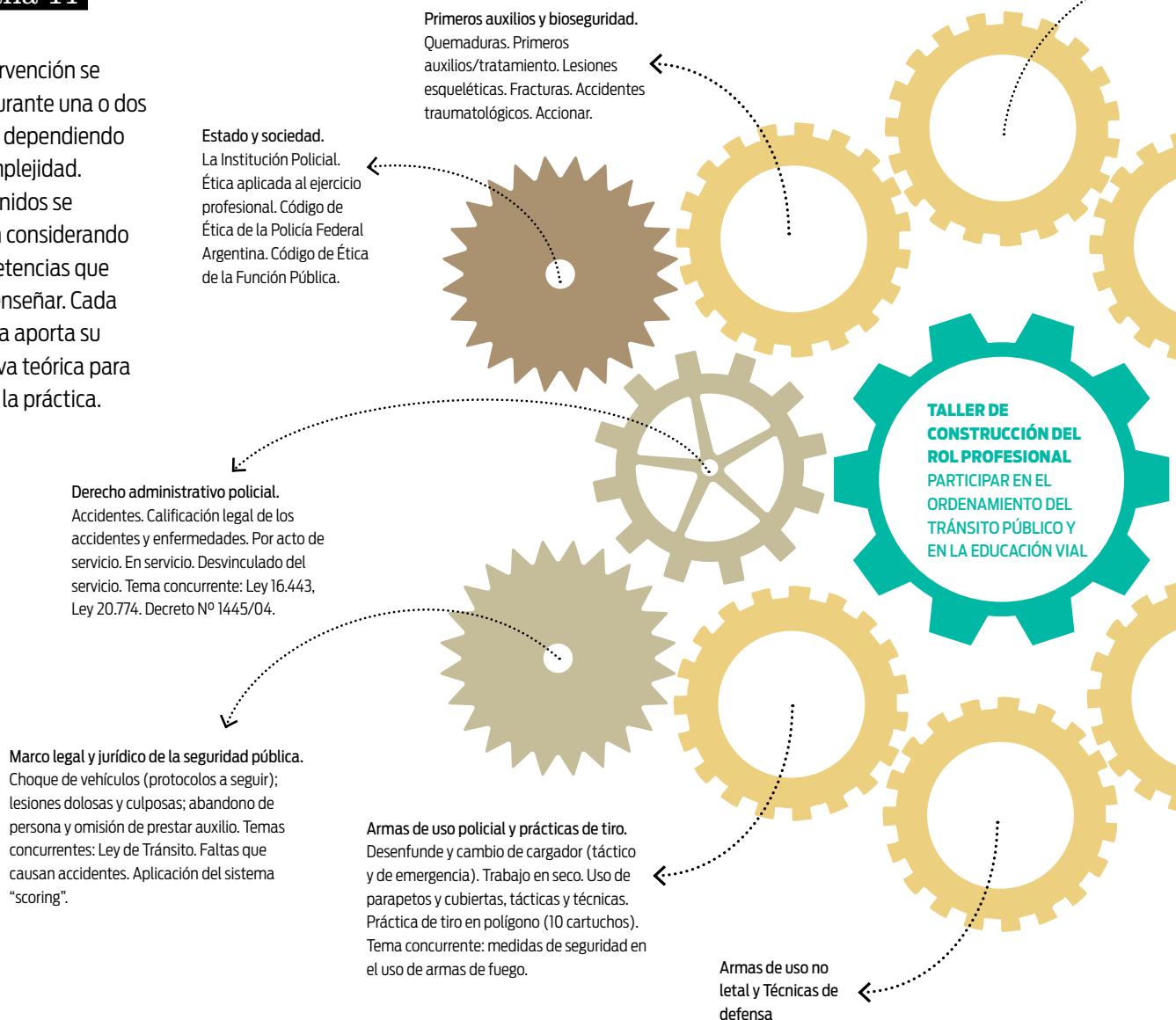




# Cómo se trabaja una intervención

## Semana 14

Cada intervención se trabaja durante una o dos semanas, dependiendo de su complejidad. Los contenidos se organizan considerando las competencias que se van a enseñar. Cada asignatura aporta su perspectiva teórica para respaldar la práctica.



Introducción a conocimiento, abordaje y prevención de violencias.  
Presentación del Programa "Las víctimas contra las violencias".  
Fundamentación y objetivos del programa. Brigadas de intervención en la urgencia de violencia familiar, sexual, de niños, niñas y adolescentes. Tema concurrente: Recursos articulados con PFA.

Educación física

Prácticas profesionales supervisadas

Uso racional de la fuerza. Principios básicos del uso racional de la fuerza.

Actividades de campo.  
Ley Nacional de Tránsito (Ley 24.449).  
Forma de dirigir el tránsito.  
Señales de tránsito  
Trato con los infractores.  
Documentación exigible.  
Infracciones remisibles.  
Infracciones no remisibles.  
Llenado de acta por infracción municipal.  
Presencia física policial. Impacto psicológico.  
Comunicación visual, verbal y gestual.  
Formas de comunicarse.



Campo de la formación general



Campo de la formación de fundamento



Campo de la formación específica



Campo de la práctica profesionalizante

Un ejemplo de la capacidad de permanente dinamismo en la incorporación de nuevos componentes es la evolución que ha experimentado el contenido de uso racional de la fuerza a lo largo del proceso: primero, fue un ítem en una intervención; luego se configuró como intervención; actualmente configura un contenido transversal que atraviesa todas las intervenciones.

## Conocimientos que se transforman en prácticas

Para garantizar el aprendizaje de las competencias se organiza la formación en base a intervenciones policiales. Se apunta a desarrollar capacidades para buscar alternativas de acción y ejercitar la toma de decisiones para encarar y solucionar problemas. Las intervenciones se ordenan secuencialmente en función de su complejidad, articulándose entre sí a modo de espiral.

Actuar, analizar y reflexionar posibles alternativas de solución de las diversas situaciones promueve mayores niveles de autonomía y pensamiento crítico sobre el rol profesional.

## Prácticas que fortalecen los conocimientos

El programa se organiza semanalmente en función de una determinada intervención que articula, las clases del aula y las actividades en campo. Este diseño busca un equilibrio entre un saber hacer contextualizado y los conocimientos académicos que respaldan las prácticas.

# Estrategia de enseñanza de una intervención

## 01 02 03 04 05



**INTRODUCCIÓN:** se realiza una presentación de los contenidos necesarios para el desarrollo de la intervención teórica; por ejemplo, protocolos de actuación, cuidados que deben tenerse, etc. El aspirante lo registra en una cartilla.



**DEMOSTRACIÓN:** personalmente el instructor muestra cómo debe resolverse una situación determinada, sus prioridades, medios a solicitar, etc.



**PRÁCTICA GUIADA:** los aspirantes resuelven la situación previamente demostrada por el instructor que observa y retroalimenta, señalando aciertos y errores.



**SIMULACIÓN:** los aspirantes deben resolver una situación ficticia vinculada a su profesión donde se pone en juego la intervención de la semana. El instructor y los demás participantes observan la simulación. Posteriormente, los que actuaron intercambian sus vivencias y opiniones. Para finalizar, se analiza y reflexiona sobre lo sucedido.



Al finalizar la intervención se realiza una encuesta donde los aspirantes deben responder qué tan seguros se sienten para realizar la intervención profesional que acaban de aprender. Aquellos que se sienten poco seguros o inseguros pueden asistir a un recuperatorio optativo los días sábados.

## 60 Práctica profesional supervisada

---

Durante el período de formación los aspirantes concurren a las comisarías para asumir las tareas propias de un agente en servicio. Estas instancias formativas articulan los aprendizajes con el campo laboral facilitando la apropiación de los escenarios y practicas reales del oficio. De este modo, las comisarías se convierten en espacios para aprender y ejercitar la profesión en un contexto concreto y real.

# COMISARIA N°14

Presidencia de la Nación  
Ministerio de Seguridad

POLICIA FEDERAL  
POLICIA FEDERAL  
POLICIA FEDERAL

14



# 62 Etapa final del curso: La Evaluación por estaciones

Para dar cuenta de los aprendizajes logrados a lo largo del curso, el futuro agente debe atravesar estaciones que simulan situaciones de la práctica profesional. Docentes, instructores y aspirantes comparten esta instancia final para vivenciar, analizar y reajustar enfoques, conocimientos y criterios de actuación a fin de asumir con plena conciencia y adecuada preparación la misión que la sociedad le demanda.

**Un ejemplo de un  
circuito de evaluación:**

# 01



# 02



# 03





### PRIMERA ESTACIÓN:

Se proyectan dos videos de programas periodísticos televisivos sobre una situación real y compleja en la que participan integrantes de las fuerzas policiales para que los futuros agentes analicen críticamente las actuaciones desempeñadas por los protagonistas.

63



### SEGUNDA ESTACIÓN:

Se presentan dos situaciones concretas que los futuros agentes deben analizar en forma individual para consignar por escrito alternativas de intervención y desarrollo de procedimientos tal como lo haría en el escenario real.



### TERCERA ESTACIÓN:

Los estudiantes participan, en binomios, de una simulación similar a las transitadas durante el proceso de formación. Todas las situaciones simuladas implican acciones de modulación al Departamento Federal de Emergencias (ex Comando Radioeléctrico), aplicación del marco legal, encuadre de procedimiento, preservación de pruebas, constancias escritas, medios empleados, uso de armamento letal/no letal, uso racional de la fuerza, confección o seguimiento de protocolos, técnicas y prácticas aprendidas. Las simulaciones se desarrollan en las distintas áreas de entrenamiento y cuentan con la participación actores especialmente entrenados con guiones y recursos técnicos (equipos de comunicación, uniforme, armamento, móviles policiales, vehículos, etc.).



### ¿QUIÉNES EVALÚAN?

Una mesa examinadora integrada por instructores y profesores de las diferentes asignaturas observan el desarrollo de la simulación. Una vez finalizada la misma, los futuros agentes explican a los profesores el desarrollo de la intervención, haciendo hincapié en los motivos que tuvieron para realizarla de la manera en que lo hicieron. La mesa examinadora realiza preguntas a los estudiantes.







# ACTORES DEL PROCESO EDUCATIVO

---

Instructores y docentes articulan sus saberes para construir juntos un modelo de formación que integra teoría y práctica.

## 66 El trabajo en equipo es la clave

---

El éxito del *Modelo de Formación Policial basado en Intervenciones Profesionales* está estrechamente asociado al trabajo mancomunado de todos los actores. Equipos de conducción, instructores y docentes intercambian criterios y enfoques, acuerdan metodologías, jerarquizan y contextualizan contenidos para diseñar un plan acorde con las necesidades y expectativas de la formación policial.

Reuniones frecuentes, espacios de intercambio, discusión y acuerdos favorecen la integración teórico-práctica de los contenidos que se abordan cada semana en las intervenciones.

La figura del coordinador, creada para facilitar el nexo entre los diversos actores del proceso educativo, es fundamental para que se cumplan los tiempos y metas de una planificación precisa y realista.



La alianza entre instructores  
y docentes es fundamental para  
que la teoría dialogue con la práctica.



Los instructores son los responsables de realizar la formación práctica. Desde su doble rol de formadores y miembros de las fuerzas de seguridad, su accionar le da sentido a lo que el futuro agente aprende en el aula.



Los docentes de los diversos espacios curriculares ofrecen conocimientos y marcos conceptuales contextualizados en función de los problemas que los agentes de calle deberán resolver en su futuro rol profesional.

La planificación conjunta permite resolver qué y cómo debe aprender el futuro agente para construir el sentido político-institucional de su acción como policía.

El proceso participativo de construcción de un nuevo diseño curricular no solo cambió enfoques, modalidades y metodologías sino también impulsó a la mayoría de los instructores y docentes a desear perfeccionarse cada uno en su área encarando nuevos estudios superiores.

En nuestro programa de Formación por Intervenciones Profesionales tratamos de hacer una amalgama entre la tradición y los nuevos contenidos relacionados con temas éticos, como por ejemplo derechos humanos, un eje que atraviesa todo el proceso de formación de los futuros agentes de policía. Para implementarlo se conformó en la Escuela un grupo de trabajo integrado por instructores y profesores que, con la compañía del equipo del Ministerio de Seguridad y Ministerio de Educación, diseñó nuestro actual modelo de formación. Pudimos integrar lo que se nos exigía con lo que nosotros consideramos un buen proceso formativo en función de los tiempos y de la cantidad de aspirantes.

En las actividades áulicas el aspirante integra conocimientos relacionados con su formación personal y profesional con una práctica orientada al saber hacer. La idea es promover una transferencia del conocimiento teórico a la realidad cotidiana. Para ello, fue necesario, en un principio, romper el paradigma de una enseñanza de tipo tradicional y expositiva, y convertirla en algo más concreto y real. Esto amerita un trabajo de carácter permanente de revisión de las experiencias y prácticas cotidianas de la profesión policial para incorporar nuevos contenidos al proceso formativo.

COMISARIO (R)  
NÉSTOR REGGINO ORTIZ  
Secretario Académico y Coordinador  
de Profesores de la Escuela Federal de  
Suboficiales y Agentes "Don Enrique  
O'Gorman".



## 70 Formar a los formadores

---

La consolidación de esta propuesta educativa requiere que los instructores y docentes que participan en la formación inicial de las fuerzas de seguridad conozcan y utilicen **modos de intervención pedagógica** adecuados a la especificidad, diversidad y complejidad de las instituciones en la que desempeñan su trabajo.

La capacitación de instructores, docentes y equipos pedagógicos de los institutos de formación policial promueve la **reflexión sobre la práctica de la enseñanza** y el mejoramiento de las herramientas de formación que se utilizan.

Los espacios de actualización profesional potencian la **formación pedagógica y disciplinar**, mejoran los procesos educativos, estimulan el **trabajo interdisciplinario**, promueven **alternativas innovadoras** y amplían los horizontes de desarrollo profesional en el campo educativo de las fuerzas de seguridad.

## FORMACIÓN DE INSTRUCTORES POLICIALES Y FUERZAS DE SEGURIDAD

—

Durante el año 2013, la **Dirección Nacional de Formación y Capacitación del Ministerio de Seguridad** realizó un curso de formación para instructores: un Taller de reflexión sobre prácticas de enseñanza y un seminario sobre *Nuevos escenarios en la formación y su vinculación con los nuevos paradigmas en seguridad*. Los instructores revisaron sus prácticas, y compartieron nuevos conocimientos para diseñar, desarrollar y evaluar propuestas pedagógicas integradas, estratégicas y situacionales destinadas a los futuros agentes de calle y otras fuerzas de seguridad. Las estrategias metodológicas propiciaron la interrogación, el cuestionamiento sobre el sentido de la instrucción y el rol del instructor y la conveniencia de poner en juego otras alternativas de formación.

## JORNADAS DESTINADAS A DOCENTES

—

Para fortalecer las prácticas que desarrollan los profesores en la **Escuela de Suboficiales y Agentes “Don Enrique O’Gorman”**, especialmente en prácticas de evaluación de aprendizajes, se llevaron a cabo en el año 2014 las Jornadas “Los sentidos de la evaluación de los aprendizajes en el marco de la formación policial. La construcción de criterios e indicadores de evaluación” y “Análisis y diseño de instrumentos de evaluación”. Dichas actividades ofrecieron nuevos conocimientos para diseñar instancias de evaluación que integren las capacidades específicas de la disciplina de base que cada docente enseña con la formación general del futuro agente.



## 72 La profesionalización del agente de calle

### – Fruto de políticas educativas consensuadas con múltiples actores

Un conjunto de **políticas públicas** destinadas a organizar y dotar de nuevos sentidos las prácticas de los cuerpos policiales viene desarrollándose en nuestro país desde hace más de una década. Se destacan, en ese sentido, los avances logrados **en el campo de la educación** con vistas a lograr una **formación de calidad** para quienes son responsables de la seguridad inmediata de los ciudadanos, ya sea previniendo conflictos o haciendo uso de la coerción pública como último recurso.

La reflexión, el debate y la construcción de consensos entre **diversos actores sociales**, del ámbito federal y de las provincias, fue el camino elegido para definir **nuevos perfiles de actuación policial**, generar planes de estudio y **contenidos** que jerarquicen la carrera profesional de los cuerpos policiales, estimulando el **liderazgo de las instituciones** en el desarrollo de **prácticas educativas innovadoras**.





Dalia CRISTALDO  
Asiento 45512



## Egresos

75

—

*Como policía me han pasado muchas cosas en la calle a las que pude responder porque tenía las herramientas que adquirí en el curso inicial. Todavía les escribo por Facebook a los instructores para agradecerles la formación que me dieron.*

—

*Hay que romper con el mito de que el policía no es una persona que piensa. Y eso se aprende en el curso. Si no pensás, no podés hacer bien tu trabajo. En la calle no podemos equivocarnos.*

—

*Las situaciones de las simulaciones son bastantes parecidas a lo real; cuando eso te toca en la calle, ya sabés lo que tenés que hacer. A mí me pasó que el primer día que estuve de parada tuve que atender una persona descompuesta en la vía pública y pude hacer todo lo que me enseñaron en el curso... pude resolver sola toda la situación. Te queda una memoria "muscular" de lo que tenés que hacer.*

EGRESADOS



Lo que escucho, lo olvido;  
lo que leo, lo recuerdo;  
lo que hago, lo aprendo.

## A modo de cierre

### — Aportes de la implementación del nuevo modelo formativo

Cambia el enfoque de la formación inicial de los agentes de calle adecuándolo a los nuevos paradigmas de seguridad pública y ciudadana.

—

Modela un perfil policial profesional basado en el contexto y en las demandas de la sociedad.

—

Canaliza la voluntad de cambio existente en los equipo de conducción de los institutos de formación policial.

—

Integra la teoría y la práctica en una propuesta pedagógica estratégica y situacional.

—

Representa un modelo de formación inicial para las fuerzas policiales construido colectivamente entre todos los actores del proceso educativo y del ámbito operacional.

—

Establece vínculos con el sistema universitario.

—

Promueve el desarrollo institucional y estrategias de capacitación de instructores y docentes.

—

Estimula el mejoramiento de las condiciones edilicias y tecnológicas de los institutos convirtiéndolos en escenarios aptos para desarrollar una formación realista y competente.

—

Pone en valor el rol del instructor policial que debe ser capaz de integrar la tarea profesional con la práctica docente, como dos caras de una misma moneda.

—

La práctica tracciona el desarrollo profesional motivando el aprendizaje en torno a las actividades operativas que deberá ejecutar el agente de calle.

—

Construye disciplina y sentido de pertenencia a la institución jerárquica y vertical a través del saber hacer profesional.





**Presidencia  
de la Nación**

**Ministerio de  
Seguridad**