

## Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales

### Contenido

Prologo .....	2
Objetivo General .....	2
Metodología y aplicabilidad .....	2
Capítulo 1. Competencias del Perfil Policial de las Fuerzas Federales.....	4
Capítulo 2. Competencias generales y específicas de las Fuerzas Policiales y de Seguridad.....	22

## Prólogo

Con el objetivo de lograr que las Fuerzas Policiales y de Seguridad posean niveles progresivamente más altos de profesionalización y especialización, desde el Ministerio de Seguridad se avanzó en la definición y armonización de las Competencias que hacen al perfil de los integrantes de una Fuerza Federal. En el entendimiento que todo funcionario policial o de seguridad es un representante del Estado Nacional en materia de prevención, conjuración e investigación de delitos federales, se busca resaltar las características comunes que hacen a su rol, independientemente de la fuerza a la que pertenezca.

Con ese objetivo, se desarrolló este **Manual de Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y de Seguridad Federales**, que contiene **doce Competencias Cardinales**, transversales a las cuatro fuerzas.

La definición y ponderación de cada competencia busca resaltar las características que debe poseer todo integrante de las Fuerzas, destacando el acervo común que poseen. Es destacable que este trabajo se realizó de manera conjunta con cada una de las Fuerzas Policiales y de Seguridad dependientes de este Ministerio.

En virtud de las leyes que rigen su actuación, las especificidades de cada fuerza y los diferentes ámbitos y jurisdicciones que a éstas se le asignan, se elaboró un Manual donde constan las **Competencias Generales y Específicas, pertinentes a cada una de las Fuerzas**, ajustadas a la visión, misión y funciones que cada una de ellas posee.

El Manual se integra por Capítulos, en el **Capítulo I**, se definen las doce Competencias Cardinales, cada una de las cuales ha sido desglosada en distintos niveles de posesión y observables de comportamiento.

En el **Capítulo II** se detallan las competencias generales y específicas, con sus respectivos niveles de Posesión y Observables de comportamiento, propias de cada una de las Fuerzas (GENDARMERÍA NACIONAL ARGENTINA, POLICÍA FEDERAL ARGENTINA, POLICÍA DE SEGURIDAD AEROPORTUARIA Y PREFECTURA NAVAL ARGENTINA).

## Objetivo General

Facilitar la profesionalización, brindar transparencia y objetividad a los procesos de selección, ingreso, formación, ascensos y criterios de evaluación de desempeño en cada Fuerza.

## Metodología y aplicabilidad

El Manual contiene información sistematizada y detallada sobre las actitudes, habilidades y conocimientos que debe poseer un integrante de cada Fuerza para llevar adelante la función, conforme a los estándares establecidos por el Ministerio de Seguridad.

A tal fin, cada una de las competencias seleccionadas fue definida detalladamente y desglosada en distintos **Niveles de Posesión y Observables de Comportamiento**.

**Niveles de Posesión de una competencia:** están asociados al potencial desarrollo de cada competencia. Estos niveles se relacionan con las acciones de mejora que tiene que hacer cada miembro para superar obstáculos que lleven a una acción efectiva. La ubicación de los funcionarios policiales en cada nivel de posesión supone que poseen las características del/los niveles anteriores.

**Observables de Comportamiento:** son las conductas que se manifiestan en las acciones de las personas que están siendo evaluadas.

Cada evaluador debe ser competente y estar debidamente capacitado a fin de garantizar la objetividad y la veracidad de la información relevada.

Una vez obtenida la información y decodificada en indicadores de comportamiento, se procederá a cotejarla y encuadrarla con los descriptos en el presente Manual.



**Capítulo 1.**  
**Competencias del Perfil de las Fuerzas Policiales y**  
**de Seguridad Federales**



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>ACTITUD DE SERVICIO</b>  Es la disposición por asistir y satisfacer los intereses, requerimientos y necesidades de una persona o la comunidad en su conjunto.  Implica actuar con empatía, ponerse en el lugar del otro y comprender sus demandas, procurando dar respuesta a ellas.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• No muestra predisposición.</li><li>• No presta atención.</li><li>• Se dispersa.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Presta atención.</li><li>• Se muestra predispuesto para realizar las tareas solicitadas.</li><li>• Cuando se le requiere, ayuda a los demás.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Demuestra interés y preocupación por las demás personas. Denota una escucha atenta y procura, dentro de sus posibilidades, satisfacer las necesidades de su entorno.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ayuda a sus compañeros ante alguna dificultad.</li><li>• Escucha atentamente las consignas y/o indicaciones.</li><li>• Pregunta en qué puede ayudar cuando se presenta un problema.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Manifiesta capacidad de para comprender las necesidades de los otros. Muestra disposición para resolver las necesidades de otras personas. Antepone los requerimientos institucionales a las necesidades propias.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brinda opciones de solución ante un problema que se presenta.</li><li>• Cumple satisfactoriamente con lo que se le pide.</li><li>• Está atento a la evolución de un hecho, interviniendo en caso de ser necesario.</li><li>• Se anticipa a requerimientos.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Considera las capacidades y necesidades de los otros al momento de delegar tareas a fin de optimizar el servicio brindado. Promueve en el personal a su cargo la buena disposición para atender, asistir y satisfacer los intereses y requerimientos de otras personas. Arbitra las medidas necesarias para contar con los recursos que garanticen el buen servicio institucional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Detecta los inconvenientes rápidamente.</li><li>• Genera estrategias de respuesta ante un problema.</li><li>• Posee reconocimientos (de buen desempeño y actitud de servicio) en su legajo.</li><li>• Actúa con rapidez ante situaciones que requieran de su intervención.</li><li>• Comunica claramente las novedades del servicio al personal a su cargo.</li><li>• Imparte seguridad y tranquilidad al personal a su cargo.</li><li>• Conoce los procesos administrativos para gestionar recursos.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>COMPREENSIÓN DEL ROL POLICIAL</b>  Es el entendimiento cabal de los riesgos inherentes a la función policial en toda su dimensión. Implica tener conciencia de la propia vulnerabilidad, de los límites personales y de la necesidad de apoyarse en compañeros y superiores, sin que esto socave su propia seguridad.  Supone la capacidad de anteponer en su accionar el cuidado de las personas.  Involucra la orientación al trabajo en conjunto.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Carece de información sobre la Institución.</li><li>• No conoce las funciones de la Institución.</li><li>• No puede argumentar su voluntad de ingresar a la Institución.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conoce la página web u otros materiales informativos de la fuerza.</li><li>• Conoce algunas funciones de la fuerza.</li><li>• Conoce la existencia de jerarquías.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Muestra interés y voluntad de integrar la institución. Comunica inquietud por el servicio público y el resguardo de los derechos de las personas. Es capaz de acatar indicaciones. Conoce las responsabilidades inherentes al rol, sus atribuciones y deberes. Notifica conocer conciencia de los riesgos que conlleva desempeñar la función policial.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Puede definir las funciones, qué significa ser policía /gendarme/ prefecturiano.</li><li>• Identifica a la ciudadanía como destinataria de sus actuaciones.</li><li>• Demuestra conocer la responsabilidad de portar un arma y sus consecuencias.</li><li>• Puede argumentar con fundamentos realistas su voluntad de ser un funcionario policial.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Conoce y respeta la institución, sus normas y protocolos. Conoce las funciones individuales dentro del grupo de trabajo, asumiendo íntegramente las suyas. Es capaz de realizar una adecuada evaluación de riesgos en una situación determinada. Se desempeña siguiendo los principios que rigen el uso racional de la fuerza.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conoce y cumple las leyes y demás normativa que reglamenta el accionar policial.</li><li>• Acata las instrucciones recibidas.</li><li>• Evita exposiciones innecesarias.</li><li>• Puede enunciar con claridad los potenciales riesgos de una situación.</li><li>• Puede pensar acciones para anticiparse.</li><li>• Solicita ayuda en caso de necesitarla.</li><li>• Muestra predisposición para ayudar a los demás.</li><li>• Reconoce qué cosas puede realizar, cuáles le son difíciles y cuáles siente que tiene que desarrollar.</li><li>• Reconoce sus propios límites.</li><li>• Puede registrar en qué necesita capacitarse.</li><li>• Informa a sus superiores sobre las necesidades de capacitación detectadas.</li><li>• Habla en primera persona al referirse al equipo al que pertenece.</li></ul>



	<b>Nivel 3</b>	<p>Exterioriza ser capaz de desempeñar funciones de conducción, dirigiendo o formando a otros en el conocimiento de la Institución y del rol policial.</p> <p>Se muestra capaz de dar indicaciones precisas ante una situación compleja.</p> <p>Despliega compromiso y responsabilidad sobre el cuidado y la integridad de sus subalternos</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es asertivo al accionar.</li><li>• Muestra una actitud segura.</li><li>• Comunica con claridad los riesgos y funciones del rol.</li><li>• Transmite los objetivos de la Institución como propios.</li><li>• Verbaliza los límites de los demás.</li><li>• Enuncia con claridad sus propios límites.</li><li>• Tiene en cuenta el alcance de su función, sus derechos y límites al momento de impartir órdenes.</li><li>• Sabe que pertenece a un equipo y lo transmite a los otros en su discurso.</li></ul>
--	--------------------	--	--



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>COMPROMISO DEMOCRÁTICO</b>  Es la conciencia de estar ejerciendo el poder del Estado, en tanto garante de la institucionalidad de la vida social.  Implica el respeto y apego a los derechos humanos, el orden constitucional y los valores democráticos que regulan la vida social.  Requiere la disposición a defenderlos y asegurarlos a través de su desempeño como funcionario policial.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desconoce cuáles son los destinatarios de la función policial.</li><li>• No reconoce los derechos humanos.</li><li>• Desconoce los deberes del funcionario policial.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se dirige respetuosamente a las personas.</li><li>• Conoce los derechos humanos.</li><li>• Puede verbalizar las responsabilidades de la labor policial.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Comunica y expresa los deberes del funcionario policial, en el marco del orden constitucional y los valores democráticos. Expone reconocer la importancia primaria del derecho a la vida, la dignidad e integridad de las personas. Reconocer y respetar los Derechos Humanos como su marco de acción.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demuestra conciencia sobre la responsabilidad de la labor policial.</li><li>• Identifica los derechos humanos.</li><li>• Identifica delitos de lesa humanidad.</li><li>• Verbaliza disposición a respetar la vida y la dignidad de las personas.</li><li>• Identifica a la ciudadanía como destinataria de las actuaciones de un funcionario policial.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Exhibe compromiso con la defensa de los derechos primarios, la dignidad y la integridad de las personas. Demuestra en sus actuaciones que respeta íntegramente el orden constitucional y los valores democráticos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actúa respetando los derechos ciudadanos y la normativa institucional.</li><li>• No posee apercibimientos o sanciones en relación a la violación de derechos.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Promueve en sus subalternos el respeto por el orden constitucional y los valores democráticos. Es un referente de la Institución en la materia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hace cumplir derechos ciudadanos, principios institucionales, valores democráticos, derechos y normas cívicas.</li><li>• Implementa recursos para hacer cumplir estos derechos dentro de la institución.</li><li>• Presenta menciones o reconocimientos vinculados con la defensa de derechos.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL</b>  Es el sentido de pertenencia, la capacidad para involucrarse con los principios y objetivos de la Fuerza, asumiéndolos como propios.  Implica el cumplimiento de las obligaciones personales y profesionales, sabiéndolas enmarcadas en los objetivos institucionales.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desconoce cuestiones generales de la Institución.</li><li>• No respeta cuestiones formales de la convocatoria.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responde a preguntas sobre aspectos generales de la Institución.</li><li>• Denota haber consultado la página web u otros materiales informativos.</li><li>• Se presenta en horario a las instancias de convocatoria.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Conoce la misión, objetivos y funciones generales de la Institución. Valora la pertenencia a la Institución como parte de su proyecto profesional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manifiesta deseo de ingresar a la fuerza.</li><li>• Es capaz de verbalizar funciones y responsabilidades inherentes al rol.</li><li>• Es capaz de proyectarse como miembro de la Institución.</li><li>• Cumple con las indicaciones recibidas.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Transmite sentido de pertenencia y se involucra con los valores de la fuerza. Orienta su comportamiento en la dirección indicada por las necesidades, prioridades y objetivos de la Institución. Cumple sus tareas de manera responsable, contribuyendo de este modo al logro de objetivos comunes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demuestra altos niveles de conocimiento sobre la Institución cuando se le pregunta.</li><li>• Se reconoce en su discurso valoración positiva de la Institución.</li><li>• Posee felicitaciones por actos de servicio de parte de superiores o de la comunidad.</li><li>• Modifica aspectos de su vida tanto familiar como personal para cumplir con los objetivos y exigencias institucionales.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Asume los objetivos de la Institución como propios, anteponiéndolos incluso a los personales en caso de ser necesario. Ostenta reconocimiento institucional y comunitario por su buen desempeño. Opera como agente motivador en su ámbito profesional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se reconoce portavoz y representante de la institución.</li><li>• Su legajo da cuenta de actos destacados de servicio.</li><li>• Transmite con seguridad los valores institucionales.</li><li>• Sus dichos e intervenciones motivan al personal a su cargo.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>DISCIPLINA</b>  Es el respeto por las figuras de autoridad, jerarquías y normativa.  Implica la obediencia y el cumplimiento de las indicaciones recibidas por sus superiores, siempre que éstas no resulten contrarias al orden jurídico.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• No cumple con las tareas asignadas en los tiempos establecidos.</li><li>• No es respetuoso en la interacción con sus pares ni con los evaluadores/superiores.</li><li>• No optimiza el uso de los recursos para cumplir con las tareas individuales.</li><li>• Su presentación general denota descuido.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo presión puede responder adaptándose al contexto y los objetivos.</li><li>• Es capaz de mejorar su desempeño y/o comportamiento cuando se le imparten directivas claras y concretas.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Reconoce el orden institucional. Muestra respeto por las figuras de autoridad. Cumple con las normas existentes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Llega puntual.</li><li>• Tiene buena presencia.</li><li>• Se dirige en forma respetuosa hacia los demás.</li><li>• Cumple con las indicaciones recibidas.</li><li>• Acepta con naturalidad el orden establecido.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Denota compromiso—con la normativa institucional. Informa, conoce y respeta el orden de precedencia y prelación propio de la institución. Conoce los límites y alcances de su función	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es capaz de verbalizar las principales normativas que rigen su desempeño.</li><li>• No posee sanciones por incumplimientos graves.</li><li>• Realiza correctamente las tareas sin necesidad de indicación.</li><li>• Manifiesta respeto por la estructura jerárquica</li><li>• Evidencia cuidado por su uniforme y pertenencias institucionales.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Promueve el respeto hacia la autoridad institucional. Hace cumplir la normativa institucional respetando en todos los casos el orden jurídico preestablecido. Presenta reconocimiento de sus superiores y subalternos como referente institucional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se posiciona como un servidor a la Patria.</li><li>• Actúa en función de los valores institucionales</li><li>• Imparte órdenes conforme a las normas.</li><li>• Transmite en forma respetuosa las tareas a cumplir.</li><li>• El personal que se encuentra a su cargo posee buena conducta y buen desempeño.</li><li>• Tiene buen trato con sus subalternos.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<p><b>FLEXIBILIDAD</b></p> <p>Es la capacidad para adecuarse a los requerimientos de la Institución y de las situaciones, anticipando y aceptando los nuevos escenarios con buena disposición.</p> <p>Implica considerar los cambios como oportunidades o desafíos, y no como amenazas.</p> <p>Conlleva un componente activo que supera la mera adaptación.</p> <p>Supone una persona capaz de buscar alternativas e impulsar acciones con visión estratégica, en pos del cumplimiento de los objetivos y metas propios de su función y/o de la Institución.</p>	<p><b>Nivel A</b></p>	<p>No presenta esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es capaz de modificar y/o ajustar su conducta para responder a cambios y demandas de una tarea, persona.</li> <li>• Demuestra rigidez, en su modo de percibir y actuar, frente a situaciones ambiguas y/o de transición, aferrándose a esquemas aprendidos.</li> <li>• Su desempeño no resulta efectivo y/o adecuado ante los requerimientos de las tareas que se le proponen.</li> <li>• No puede validar el punto de vista de otros.</li> </ul>
	<p><b>Nivel B</b></p>	<p>Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está dispuesto a revisar sus propias ideas ante una nueva información o evidencia contraria.</li> <li>• Acepta considerar los puntos de vista de los demás.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 1</b></p>	<p>Reconoce los requerimientos de la Institución, alineándose a ellos con buena disposición.</p> <p>Se adapta a los cambios del entorno.</p> <p>Es receptivo a las directivas de los superiores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se interesa por conocer las políticas institucionales.</li> <li>• Hace preguntas acerca de las normas, la misión, valores y lo inherente a la cultura institucional.</li> <li>• Busca información, lee la página web.</li> <li>• Cumple con lo que se le solicita con buena predisposición.</li> <li>• Transmite credibilidad al manifestar que está dispuesto a adaptarse (tono de voz, postura corporal, mirada).</li> </ul>
	<p><b>Nivel 2</b></p>	<p>Adapta su forma de actuar, decidiendo qué comportamientos seguir en función de la situación concreta que se presente.</p> <p>Incorpora los cambios que se producen en su ámbito con actitud positiva, aun cuando lo alejen de su zona de confort.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con sus acciones demuestra comprender las características del contexto y la información que recibe.</li> <li>• Adecua sus respuestas conforme a las circunstancias.</li> <li>• Ante una directiva cumple con lo que se le pide agregándole valor a sus acciones.</li> <li>• Responde eficazmente ante un cambio de pautas de trabajo.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 3</b></p>	<p>Evalúa los resultados de su desempeño; y realiza los cambios necesarios para mejorar su accionar.</p> <p>Plantea oportunidades de mejora en la forma de cumplir un procedimiento, alineado a las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede fundamentar sus decisiones, da cuenta de por qué realizó determinada acción.</li> <li>• Escucha los aportes de otros actores sobre su desempeño.</li> <li>• Cuando obtiene información suficiente,</li> </ul>



		normas, manteniendo –objetivos propuestos.	puede cambiar una idea, propuesta o forma de trabajo y resolver situaciones de forma efectiva. <ul style="list-style-type: none"><li>• No se somete, pero tampoco cuestiona.</li></ul>
--	--	--	---



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>INTEGRIDAD</b>  Es la capacidad para actuar en concordancia con los valores institucionales.  Implica coherencia entre el decir y el hacer.  Supone actuar conforme a normas éticas y sociales, responsabilizándose por las consecuencias de las propias acciones.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demuestra no estar alineado con los valores institucionales.</li><li>• No registra las consecuencias de sus actos.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Algunos de sus valores están alineados a los de la institución.</li><li>• En ocasiones reconoce algunos de sus errores.</li><li>• Se da cuenta de las divergencias entre lo que expresa verbalmente y lo que hace.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Posee principios éticos y morales. Fundamenta sus actos. Reconoce errores cometidos e intenta revertirlos. Discierne lo correcto de lo incorrecto.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expresa con claridad sus acciones.</li><li>• Identifica y enuncia errores propios.</li><li>• Acepta observaciones y rectifica conductas.</li><li>• Se responsabiliza por las consecuencias negativas de su accionar.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Es capaz de reconocer públicamente que ha cometido un error y actuar en consecuencia. Sus acciones reflejan los valores institucionales. Respeta normas establecidas sobre el manejo de la información. Cumple los compromisos asumidos. Fomenta entre pares la importancia de cumplir con los compromisos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• No posee sanciones graves en su legajo por acciones deshonestas.</li><li>• Es claro al expresar sus errores y pedir ayuda para realizar las acciones de forma correcta.</li><li>• Posee conocimiento profundo de los protocolos y los respeta</li><li>• Comparte la información de manera pertinente y oportuna con pares y superiores.</li><li>• Promueve que se cumpla lo pactado.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Administra sus propios recursos con transparencia, honradez y confiabilidad. Es capaz de llevar a otros a actuar conforme a los valores y creencias de la Institución. Resulta un referente, tanto para sus compañeros como para sus superiores o subalternos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hace cumplir los protocolos, normas establecidas al compartir la información.</li><li>• Sus acciones son congruentes con sus dichos y se identifica con los valores institucionales.</li><li>• Actúa de acuerdo a valores y principios inherentes al respeto.</li><li>• Posee reconocimientos institucionales en su legajo.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<p><b>JUICIO CRÍTICO</b></p> <p>Es el proceso reflexivo mediante el cual la persona revisa estructuras e introduce preguntas que pongan a prueba las afirmaciones y creencias instituidas. Implica poseer un juicio autorregulado y con propósito, que conduzca la interpretación, el análisis y la evaluación para la toma de decisiones.</p>	<p><b>Nivel A</b></p>	<p>No presenta esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No reflexiona, ni se realiza preguntas sobre su accionar.</li> <li>• No se evalúa, por ende no toma decisiones.</li> </ul>
	<p><b>Nivel B</b></p>	<p>Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee un discurso ordenado.</li> <li>• Focaliza su atención en los aspectos centrales del entorno</li> <li>• Toma decisiones simples.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 1</b></p>	<p>Puede identificar problemas habituales. Argumenta sus acciones. Manifiesta inquietud por resolver situaciones, comprendiendo sus propias limitaciones y posibilidades de gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta razonamientos lógicos de bajo nivel de complejidad.</li> <li>• Puede enunciar hasta tres variables a la hora de identificar un problema.</li> <li>• Puede identificar conflictos.</li> <li>• Acude a superiores o pares en busca de ayuda u orientaciones.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 2</b></p>	<p>Interpreta problemas de mayor nivel de complejidad. Profundiza en su análisis y se detiene a evaluar su entorno. Tiene iniciativa para resolver las situaciones que se le presentan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamenta sus decisiones, explicando el porqué de su accionar.</li> <li>• Presenta razonamientos lógicos de mediano nivel de complejidad.</li> <li>• Puede enunciar hasta cinco variables a la hora de identificar un problema.</li> <li>• Puede tomar decisiones en caso de ser necesario, sin esperar directivas.</li> <li>• Es capaz de convocar a otros para resolver la situación que se le presenta.</li> <li>• Propone nuevos cursos de acción en función de lo evaluado.</li> <li>• Es capaz de reconocer decisiones desacertadas.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 3</b></p>	<p>Comprende situaciones complejas y actúa acorde a las decisiones tomadas. Revisa estructuras, introduce nuevas preguntas a fin de profundizar en su análisis. Sostiene un estado de alerta permanente, que le permite identificar conflictos o situaciones a resolver con inmediatez.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considera más de cinco variables al analizar una situación.</li> <li>• Comprende las consecuencias de sus acciones y de las acciones de los demás.</li> <li>• Anticipa y reorienta decisiones previas en caso de ser necesario.</li> </ul>



		<p>Muestra capacidad para redefinir acciones en función de la evaluación de impacto. Sabe que sus acciones tienen impacto en terceros.</p>	
--	--	--	--



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Es la capacidad de comprometerse y actuar en forma correcta, mostrando conocimiento del resultado y las consecuencias de las propias acciones.</p> <p>Implica demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad.</p> <p>Comunica con el propósito de contribuir a través del propio accionar a la consecución de buenas prácticas, tanto en el ámbito de la Institución como fuera de ella.</p>	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se lo observa displicente.</li> <li>• Es impuntual</li> <li>• No tiene registro de las características de la Institución a la cual se presenta</li> </ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presenta en tiempo y forma.</li> <li>• Tiene buenos antecedentes académicos.</li> </ul>
	<b>Nivel 1</b>	<p>Comprende e identifica la función a desempeñar o la tarea a realizar.</p> <p>Cumple en tiempo y forma de las tareas asignadas, verificando la finalización de su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza las tareas que se le asignan.</li> <li>• Conoce las tareas que se le asignan.</li> <li>• Hace preguntas cuando tiene alguna duda respecto de la tarea a cumplir.</li> <li>• Reconoce las consecuencias de sus actos a partir de las observaciones de otros.</li> </ul>
	<b>Nivel 2</b>	<p>Se preocupa por alcanzar altos niveles de calidad en su desempeño.</p> <p>Reconoce por sí mismo las consecuencias de sus acciones (tanto las positivas como las negativas).</p> <p>Asume los resultados, tratando de enmendar sus errores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumple los protocolos tanto en su forma como en los plazos.</li> <li>• Muestra inquietud por hacer bien su trabajo.</li> <li>• Respeta los procedimientos y revisa los resultados</li> <li>• Asume que sus acciones modifican el entorno (en el marco institucional, en su equipo de trabajo, en los espacios públicos, en las interacciones con los civiles).</li> <li>• Reconoce las consecuencias de sus actos.</li> <li>• Revisa resultados.</li> <li>• Dice no cuando considera que no dispone de los medios suficientes para responder a lo requerido.</li> <li>• Verifica la calidad del trabajo.</li> </ul>
	<b>Nivel 3</b>	<p>Manifiesta alto nivel de compromiso con su función tanto dentro como fuera de la Institución.</p> <p>Asume las consecuencias por los actos y decisiones, tanto propias como del personal a su cargo.</p> <p>Promueve buenas prácticas profesionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca capacitarse con el objeto de mejorar la calidad de su gestión.</li> <li>• Solicita recursos en caso de considerarlo oportuno.</li> <li>• Previene conflictos dentro y fuera de la Institución.</li> <li>• Toma decisiones propias en función de los principios institucionales, su rol en la institución, y en función de su equipo de trabajo.</li> <li>• Es exigente con la calidad de los resultados</li> </ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>TEMPLANZA</b>  Es la capacidad de reaccionar y actuar de manera equilibrada ante situaciones de estrés o presiones ambientales.  Permite mantener el control sobre las emociones e impulsos, adecuándolos a las circunstancias en las que se debe actuar o intervenir.  Implica una moderación racional de las propias acciones.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se muestra muy inquieto y ansioso.</li><li>• No adecua su forma de actuar y comunicar en función del lugar en el que está y de su interlocutor.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• No responde inmediatamente, mide sus respuestas.</li><li>• No se precipita</li><li>• Puede reconocer y/o verbalizar qué lo afecta o enoja.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Puede mantener la calma ante situaciones de estrés, apoyándose en: Normas institucionales. Protocolos establecidos conforme a la situación. La orientación de pares o superiores. Despliega la capacidad de pensar antes de actuar siguiendo su propio criterio.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hace lo que está establecido.</li><li>• En lo cotidiano controla mayormente sus reacciones.</li><li>• En situaciones de estrés puede necesitar que se lo asista u oriente.</li><li>• Conoce las normas instituidas.</li><li>• Tiene un discurso ordenado.</li><li>• Busca soporte si siente inquietud.</li></ul>
	<b>Nivel 2</b>	Denota capacidad para reaccionar y actuar de manera equilibrada ante situaciones de estrés por sí mismo. Logra mantener el control de las emociones y los impulsos adecuándolos a las circunstancias. Actúa con moderación, comprendiendo el alcance de sus reacciones.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se expresa con mesura.</li><li>• Analiza la información antes de responder.</li><li>• Mide las consecuencias de sus actos y sus palabras.</li><li>• Observa las reacciones de los demás pudiendo ajustar las propias en pos de los objetivos.</li><li>• Bajo estrés se lo observa estable en sus reacciones.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Logra equilibrar de manera óptima sus impulsos. Enseña y procura desarrollar el temple en otros. Administra sus emociones en forma estratégica, optimizando sus recursos. Logra en sus intervenciones un adecuado uso racional de la fuerza	<ul style="list-style-type: none"><li>• Puede medir sus respuestas conforme a las circunstancias.</li><li>• Genera buen clima e inspira confianza en los demás.</li><li>• Sus intervenciones son oportunas.</li><li>• Conserva su lugar y respeta el de los demás.</li><li>• Asiste, orienta y guía a otros en el control de sus emociones e impulsos.</li></ul>

COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<p><b>INQUIETUD POR INVESTIGAR</b></p> <p>Es la capacidad para buscar información, detectar indicios, correlacionar datos y elaborar conclusiones que permitan responder preguntas y resolver problemas ante hechos delictivos.</p> <p>Implica conocer y utilizar las herramientas metodológicas adecuadas para establecer y llevar adelante un plan de investigación criminal.</p>	<p><b>Nivel A</b></p>	<p>No se observa esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se lo observa pasivo en sus actitudes.</li> <li>• No muestra inquietud por buscar información.</li> <li>• No hace preguntas.</li> <li>• Capacidad de análisis limitada.</li> </ul>
	<p><b>Nivel B</b></p>	<p>Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se familiariza con el entorno hace preguntas.</li> <li>• Puede relacionar dos variables y deducir información de bajo nivel de complejidad.</li> <li>• Con guía puede reconocer información relevante.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 1</b></p>	<p>Muestra curiosidad, interés por aprender. Revela capacidad de focalizar la atención para realizar sus tareas. Expresa un discurso ordenado. Manifiesta interés por desempeñarse en tareas de investigación del delito. Analiza las situaciones que se le presentan logrando identificar sus componentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observa con atención su entorno.</li> <li>• Formula preguntas sobre aspectos que le llaman la atención.</li> <li>• Refiere buscar información sobre temas de su interés.</li> <li>• Se expresa con frases claras.</li> <li>• Establece conexiones simples entre variables.</li> </ul>
	<p><b>Nivel 2</b></p>	<p>Es capaz de focalizar la atención durante períodos extensos. Posee un accionar riguroso y metódico, es capaz de seguir pasos o etapas para actuar. Manifiesta interés y autonomía por comprender y averiguar lo que desconoce. Valorar la formación en la temática de investigación de delito en pos de mejorar su desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy atento, focaliza su trabajo en largos períodos de tiempo.</li> <li>• Es metódico, riguroso y ajustado a los pasos que tiene que cumplir para desarrollar una investigación.</li> <li>• Identifica a través de su observación minuciosa las regularidades que se repiten en diferentes situaciones delictivas.</li> <li>• Denota capacidad de reflexión a través de su razonamiento para la resolución de los diferentes casos que investiga.</li> <li>• Identifica con precisión gran cantidad de variables.</li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"><li>• Analiza las diferentes variables y encuentra relaciones de mayor complejidad entre ellas.</li><li>• Se interesa por participar de capacitaciones o en diferentes espacios de formación específica en investigación criminal.</li><li>• Lee bibliografía actualizada referida a investigaciones realizadas en este campo.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Posee capacidad estratégica en materia de investigación. Despliega capacidad de conducción y formación del personal en materia de investigaciones complejas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Excelente anticipación y abstracción en los procesos de investigación que tiene que realizar.</li><li>• Proyecta y dirige acciones muy meditadas hacia el fin de la investigación que busca.</li><li>• Comunica, informa, comparte información sistemáticamente para formar equipos en el área investigativa.</li><li>• Tiene iniciativa, promueve con su actitud el trabajo en equipos de investigación.</li><li>• Lidera dirigiendo acciones, distribuye tareas, intercambia información.</li></ul>



COMPETENCIA	PONDERACIÓN DE LA COMPETENCIA		OBSERVABLES DE COMPORTAMIENTO
<b>CAPACIDAD DE ANTICIPACIÓN</b>  Es la capacidad del sujeto de predecir posibles escenarios delictuales a partir de la observación, el relevamiento y la sistematización de diferentes indicios.  Implica disponer de buena memoria, capacidad de análisis, adelantarse cognitivamente a los acontecimientos, elaborar hipótesis a partir de lo observado y planear acciones orientadas a la prevención del delito complejo.	<b>Nivel A</b>	No presenta esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le cuesta retener información.</li><li>• Su tiempo de concentración es breve. Se dispersa.</li><li>• No reconoce recurrencias en el análisis de los datos.</li><li>• Resuelve sobre la marcha.</li></ul>
	<b>Nivel B</b>	Presenta potencial para el desarrollo de esta competencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Si cuenta con una segunda oportunidad o dispone de tiempo puede memorizar datos.</li><li>• Con orientación reconoce recurrencias.</li><li>• Presta atención a lo que lo rodea.</li></ul>
	<b>Nivel 1</b>	Presenta formación y experiencia para, a partir de indicios evidentes, asociar hechos y anticipar escenarios predecibles. Revela capacidad de observación detenida del contexto. Despliega posibilidad de organización de la información y elaboración de conclusiones, ejecutando las acciones propias de su función.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Su formación lo ayuda a detectar indicios asociados a la función policial.</li><li>• Retiene los datos más significativos del contexto.</li><li>• Puede hacer deducciones lógicas tomando variables concretas.</li><li>• Hace preguntas sobre lo que le llama la atención y no llega a dilucidar por sí mismo.</li></ul> Escucha los aportes de sus superiores.
	<b>Nivel 2</b>	Posee capacidad de observación y juicio crítico. Tiene buena memoria. Puede detectar indicios recurrentes, asociar hechos y elaborar conclusiones de mayor nivel de complejidad. Planea acciones anticipando posibles escenarios.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observa con atención lo que lo rodea.</li><li>• Su experiencia en la función policial orienta su estilo perceptivo. Razona desde la lógica policial.</li><li>• Reconoce las recurrencias.</li><li>• Anticipa escenarios a partir de indicios concretos.</li><li>• Conoce el mapa del delito.</li></ul>
	<b>Nivel 3</b>	Es minucioso-en el relevamiento de la información, conoce las características del entorno, reconoce los hechos habituales y puede detectar indicios más sutiles Retiene con claridad información previa. Elabora conclusiones complejas y anticipa potenciales escenarios con	<ul style="list-style-type: none"><li>• Al describir una situación es altamente detallista.</li><li>• Puede georreferenciar información.</li><li>• Está formado en delitos complejos.</li><li>• Esta informado sobre aspectos coyunturales.</li></ul>



	<p>mayor precisión. Planea acciones estratégicas, contempla opciones de respuesta, teniendo en cuenta posibles desvíos. Revela conocimientos teóricos actualizados y manejo en el uso de herramientas adecuadas a su orientación específica.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Retiene información compleja.</li><li>• Puede pensar más de una estrategia ante un mismo problema.</li></ul>
--	--	--



**Capítulo 2.**  
**Competencias generales y específicas de las**  
**Fuerzas Policiales y de Seguridad**



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Anexo**

**Número:**

**Referencia:** ANEXO I - Manual de Competencias Cardinales para el Personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 22 pagina/s.