



N° 73

LA PLATA, viernes 28 de septiembre de 2007

EL SEÑOR MINISTRO DE SEGURIDAD COMUNICA

SUMARIO * RESOLUCIÓN DE LA SUBSECRETARÍA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN N° 027, APROBANDO CONVOCATORIA AL "PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN COACHING, TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO", DESTINADO A COORDINADORES DE CENTROS DE ENTRENAMIENTO.
* SUPLEMENTO DE CAPTURA. (●)

PARA CONOCIMIENTO DEL PERSONAL

LA PLATA, 14 de septiembre de 2007.

VISTO, el Expediente N° 21.100-21.455/07 y la propuesta efectuada por la Dirección General de Ingreso y Entrenamiento Permanente, que propicia la convocatoria al "Programa de Capacitación en Coaching, Trabajo en Equipo y Liderazgo", destinado a Coordinadores de Centros de Entrenamiento, y

CONSIDERANDO:

Que la tarea desplegada respecto de la supervisión en los Centros de Entrenamiento ha demostrado la necesidad de optimizar el aspecto organizativo y las interrelaciones humanas y laborales en dicho medio;

Que la capacitación permanente constituye una estrategia innovadora que responde a los nuevos paradigmas de la seguridad pública y a las exigencias de calidad que la sociedad demanda;

Que el "Programa de Capacitación en Coaching, Trabajo en Equipo y Liderazgo" implica plasmar en la realidad los criterios sustentados en la profunda reforma institucional implementada, propendiendo al aprovechamiento de nuevos conceptos en materia de liderazgo y trabajo en equipo;

Que a través del presente programa de capacitación se pretende la especialización orientada a quienes cumplen la tarea de Coordinador en los Centros de Entrenamiento, mediante la utilización de métodos y técnicas específicas, tendientes a producir el mejoramiento de las relaciones humanas entre los miembros de los equipos de trabajo, el aprendizaje continuo y mutuo, utilizando como principal herramienta el compromiso en el diálogo;

Que la presente se dicta de conformidad a lo establecido en los artículos 4 y 202 de la Ley N° 13.482 y se enmarca en las políticas de formación y capacitación profesional descriptas en la Ley N° 13.201 y su Decreto Reglamentario N° 3326/04;

Que la presente medida se dicta en uso de las atribuciones conferidas por su cargo y función.

Por ello,

LA SUBSECRETARIA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º. Aprobar la convocatoria para el presente ciclo lectivo 2007 del "Programa de Capacitación en Coaching, Trabajo en Equipo y Liderazgo", de acuerdo al contenido de figuración en el Anexo I, que forma parte del presente, destinado a los Coordinadores de los Centros de Entrenamiento.

ARTÍCULO 2º. Determinar que los efectivos policiales participantes serán seleccionados por la Dirección Centros de Reentrenamiento, debiendo remitir a la Subsecretaría de Formación y Capacitación, la nómina del personal policial propuesto.

ARTÍCULO 3º. Establecer que el personal convocado cursará con perjuicio de servicio, a tenor de lo normado en el artículo 41 de la Ley 13.201, debiendo disponer las medidas tendientes a lograr el presentismo de los seleccionados al curso mencionado. Asimismo, el personal deberá ser desafectado 12 horas antes de su presentación, para permitir su traslado al lugar de realización.

ARTÍCULO 4º. Disponer que aquellos efectivos que presten servicio a más de 70 kilómetros de distancia del lugar de realización de la capacitación, se les liquide un viático diario, de acuerdo con las normas vigentes.

ARTÍCULO 5º. Registrar, comunicar a la Subsecretaría de Formación y Capacitación y a la Subsecretaría Administrativa y demás áreas involucradas, dar al Boletín Informativo. Cumplido, archivar.

RESOLUCIÓN N° 027.

Lic. HAYDEE BARLETTA
Subsecretaria
de Formación y Capacitación
Ministerio de Seguridad

ANEXO I

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN COACHING, TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO PARA
COORDINADORES DE CENTROS DE ENTRENAMIENTO

SÍNTESIS DEL PROGRAMA

Las empresas bien gestionadas prestan mucha atención al desarrollo y cuidado de sus recursos humanos. Para ellas, dicha gestión se constituye como parte de un sistema más completo en el que se evalúan los resultados de la tarea, que además incluyen la valoración de la actividad realizada por sus empleados, como así también una formación seria de los mismos y un plan de recompensas adecuadas. Estos programas son el medio más obvio de aprovechar al máximo el activo humano que las constituye. Mucho menos obvias, pero en igualdad de importancia, se ubican las interacciones diarias entre el **JEFE** y su **EMPLEADO**, que sin dudas fortalecen las habilidades, extienden el conocimiento e inculcan valores deseables en el trabajo o tarea.

El **Coaching** se transforma en una actividad en la que los **JEFES** trabajan con sus **EMPLEADOS** para fomentar el desarrollo de habilidades, compartir conocimientos e inculcar valores y comportamientos deseables, que les ayuden a alcanzar objetivos comunes y los preparen para emprender tareas más exigentes. La mayor parte de las veces, esta actividad, se realiza en el transcurso de la tarea diaria, en cada situación en la que un jefe observa una manera de ayudar a sus empleados a realizar mejor los trabajos encomendados. La importancia del **Coaching** se ha visto en aumento desde el surgimiento de estructuras que se han simplificado y el reconocimiento de la necesidad de un aprendizaje continuo.

Se transforma entonces en una forma de desarrollar recursos humanos. Se trata de guiar a otras personas en su afán personal por crecer a través del aprendizaje. De esta manera el **Coaching** actuará como guía de confianza, ofreciendo consejos cuando les sean solicitados y abriendo puertas a las oportunidades cuando es propicio y adecuado hacerlo.

En el presente programa de capacitación, se propone desarrollar información y consejos de carácter práctico para el manejo de equipos de trabajo. El trabajo a fin de dar solución a problemas de rendimiento y a desarrollar las habilidades que tienen los empleados. También se plantearán indicadores que definan a las personas que necesitan este tipo de entrenamiento y enunciará los pasos para llevarlo a cabo. Será planteada la observación como primer paso y el intercambio de ideas o discusión con el subordinado luego. De esta manera se orientará a la escucha activa y a llevar esta discusión a las causas de los problemas o deficiencias que se pretenden remediar a través del

Entrenamiento. También se realizarán prácticas en las que se verá la tarea del trabajo personalizado o en equipo, comenzando por el acuerdo sobre metas y continuando con un plan de acción sobre el que ambas partes puedan estar de acuerdo. Se tratará de visualizar también en que momentos es conveniente o no emprender estas tareas de **Coaching** y como vencer resistencias en el equipo en el que intente realizarse. Se planteará la necesidad de identificar situaciones en las que tiene sentido delegar responsabilidades en algunos casos.

Podría pensarse que las personas que ocupan el máximo nivel directivo no necesitan que se les capacite y entrene en estas cuestiones, pero en realidad en muchos casos tienen malos hábitos que son necesario corregir y replantear. Algunos superiores crean en sus empleados mala voluntad y baja moral por su arrogancia, de la cual no son conscientes en lo absoluto; otros no han aprendido nunca a delegar o a trabajar en un equipo con otros directivos de igual nivel. También están los que no saben colaborar con personas que ocupan otras funciones; han llegado a un alto nivel imponiendo agresivamente sus propios intereses o ideas, pero ahora tiene que hacer lo que sea mejor para toda la Institución u Organización, por lo que necesitan aprender a relegar sus propios intereses y a colaborar con los demás, dado que en general, resulta menos traumático y dañoso curar estos hábitos, que sustituir a personas que ocupan altos cargos. Es bueno pensar en la modificación de los hábitos antes enunciados, a través del entrenamiento de índole directivo.

En síntesis, en el presente trabajo se desarrollará una propuesta de entrenamiento y capacitación para Coordinadores de Centros de Entrenamiento, tendiente a producir el mejoramiento de las relaciones humanas entre los miembros de los equipos de trabajo y como consecuencia de guiar a dichos equipos en un camino de crecimiento a través del aprendizaje continuo y mutuo, utilizando como principal herramienta el compromiso en el diálogo.

DESTINATARIOS

COORDINADORES DE CENTROS DE ENTRENAMIENTO

FUNDAMENTACIÓN

La tarea desplegada en Supervisión sobre los Centros de Entrenamiento a lo largo de estos años, ha mostrado algunos problemas, no solamente de índole organizativo, sino también en el establecimiento correcto de las relaciones humanas y laborales entre los miembros que los componen. Se ha podido observar que algunos de estos problemas, han influido negativamente en el desarrollo de las actividades atinentes al fin para el que fueran creados, esto es, la capacitación de los efectivos policiales que concurren semana a semana a dichos centros educativos. Basándonos en la necesidad de la capacitación permanente y en el aprovechamiento de nuevos conceptos en materia de liderazgo y trabajo en equipo, como así también en la profunda reforma institucional llevada a cabo en los últimos años, no solo en lo organizacional, sino y más importante aún a nuestros fines, en lo referido a la cultura institucional, es que se da esta propuesta de capacitación y entrenamiento en **Coaching, Trabajo en equipo y Liderazgo**, orientada a quienes cumplen la tarea de Coordinador en los Centros de Entrenamiento, con la finalidad de aumentar la capacidad de los mismos en el correcto manejo de los recursos humanos a su cargo, en virtud de que en la medida en que ello sea posible, esto redundará en el mejoramiento en el desarrollo de las actividades laborales internas. A lo largo de este proceso de capacitación se buscará la interacción de todos los involucrados, tanto directa como indirectamente, para lograr solucionar problemas de rendimiento o desarrollar mayores y mejores capacidades en los empleados o subordinados que componen los equipos de trabajo de los Centros de Capacitación.

También se llevará a cabo lo referido al trabajo en equipo, el cual es conveniente llevar a cabo por muchas razones, como por ejemplo la de realizar más eficientemente y en forma simultánea diversas tareas, aprovechar las capacidades de los diferentes integrantes del equipo de trabajo o para generar un vínculo con la totalidad de los miembros que los convierta en colaboradores, mediante un buen y eficiente proceso de comunicación. De ese modo se puede conformar un equipo que genere innovación, compromiso, clima favorable de trabajo y por ende mejores resultados actuales y futuros. El sistema permitirá hacer sinergias permanentemente, lo que significa que el resultado final será mayor que la simple suma de los aportes individuales.

CANTIDAD DE CURSANTES

- 22 (Veintidós) Coordinadores de Centros de Entrenamiento.

PERIODO EDUCATIVO

- 3 JORNADAS DISCONTINUAS (Incluyendo periodo de clases teóricas y prácticas).

CARGA HORARIA

- Veinticuatro (24) HORAS RELOJ.

ESPACIO FÍSICO

- Primer Jornada
Viernes 21 de Septiembre en el Centro de Entrenamiento Mar del Plata.
- Segunda Jornada
Jueves 27 de Septiembre en el Centro de Entrenamiento Trenque Lauquen.
- Tercera Jornada
Jueves 04 de Octubre en el Centro de Entrenamiento Quilmes.

EXPECTATIVAS DE LOGRO DEL PROYECTO

Que el Coordinador o Directivo logre:

- A)** Comprender los Fundamentos y Contenidos propuestos para el desarrollo de esta capacitación en **COACHING, TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO**.
- B)** Valorar la implementación de los temas aquí llevados a cabo, con el fin de solucionar problemas de rendimiento o desempeño de los miembros que componen el Centro de Entrenamiento a su cargo.
- C)** Profundizar los **Conocimientos en materia de Liderazgo Directivo y Trabajo en Equipo**, no solo con el fin de elevar su nivel profesional con respecto a lo que aquí se refiere, sino que al mismo tiempo, le permita incorporar una real conciencia de las ventajas que proporciona todo trabajo que tienda a la profesionalización de los miembros a su cargo.
- D)** Asimilar los distintos **Contenidos y Conceptos desarrollados a lo largo de la capacitación**.
- E)** Conocer los **Aspectos Técnicos que hacen a la implementación del trabajo propuesto**.
- F)** Que los coordinadores sepan diferenciar cada uno de los momentos del trabajo en equipo y elaboren un proyecto aplicando los contenidos dictados.
- G)** Que apliquen lo desarrollado en un proyecto referido a un ámbito o contexto real y concreto, intentado que lleven a la práctica lo consignado en el mismo al momento de su ejecución.

CONTENIDOS DE LA CAPACITACIÓN

BLOQUE I

- Presentación de las Jornadas. Fundamentos y objetivos del **“COACHING Y TRABAJO EN EQUIPO”**.
- Beneficios. Identificación de oportunidades de Coaching.
- Introducción al proceso de cuatro pasos para la solución de problemas o fallas de rendimiento.

BLOQUE II

- La importancia de la observación. Como se deben crear y comprobar las hipótesis de rendimiento.
- La escucha atenta.
- Estimación de la probabilidad de mejora.
- Como pedirle al empleado que se profesionalice.

BLOQUE III

- La discusión con el empleado.
- Como discutir sobre las observaciones.
- La importancia de la escucha activa de los argumentos del empleado.
- Diferenciar las emociones detrás de las palabras.
- Necesidad de llevar la discusión a las causas del problema.

BLOQUE IV

- La necesidad de llegar a un acuerdo sobre los objetivos perseguidos.
- Como crear un plan de acción eficaz.
- Comienzo del entrenamiento.
- La importancia del **FEEDBACK**.

- Adopción de un enfoque apropiado y seguimiento constante de la evolución.

BLOQUE V

- Crear el clima adecuado para la implementación del plan de entrenamiento.
- Cuales son los errores más comunes en esta implementación.
- Necesidad de conocer los riesgos que se asumen al iniciar el entrenamiento de un equipo.
- La necesidad de la práctica constante.

BLOQUE VI

- La importancia del entrenamiento directivo.
- Enfoques del entrenamiento directivo.

BLOQUE VII

- Concepción de Liderazgo.
- Viejos modelos de liderazgo basado en el mando.
- Nuevos modelos de Liderazgo basados en la influencia y la participación.
- La importancia de capacitar para delegar tareas.
- Como generar un liderazgo eficaz con los subordinados.
- Estudio de problemáticas específicas en la incorrecta implementación de ambos modelos.

BLOQUE VIII

- Conceptos relacionados a la comunicación.
- El proceso comunicativo.
- Elementos que influyen para la obtención de una comunicación efectiva.
- Comunicación verbal.
- Como potenciarla.
- Comunicación no verbal.
- Que evitar.
- Filtros comunicativos.
- La utilización de la pregunta.
- Silencios.
- Feedback. Empatía. Autocontrol.

BLOQUE IX

- Trabajo en equipo. Reseña histórica (Tylor, Fayol, Fordismo y Toyotismo)
- Definiciones:
 - *Diferentes tipos de definiciones.*
 - *Trabajo en equipo diferente de grupos.*
- Características y condiciones:
 - *Objetivos.*
 - *Roles y funciones.*
- Técnicas de trabajo en equipo.
 - *Reglamento (fundamental)*
 - *Definición del objetivo: debe ser medible, y debe tener un límite de tiempo.*
 - *Asignaciones de roles y tareas asociadas a esos roles.*
 - *Numero impar de integrantes. Máximo 7. Optimo 5. Fundamental para la toma de decisiones.*
 - *Consenso.*
 - *Reuniones.*
 - *Crear un group ware.*
 - *Crear un foro.*
 - *Considerar el objetivo como un proyecto.*
 - *Sus cuatro etapas: Definición, Planificación, Ejecución y control.*

PROPUESTA DIDÁCTICA

Punteo de acciones a desarrollar:

Las clases tendrán carácter teórico-práctico, y debido a las características de la capacitación y en base a los contenidos propuestos, las mismas se sustentarán en técnicas de carácter **individual y grupal**.

Dictado de los Contenidos Teóricos Específicos relacionados a cada bloque de capacitación y entrenamiento.

Entrenamiento práctico grupal e individual, de técnicas básicas específicas relacionadas con cada bloque de la capacitación.

Resolución de diferentes problemáticas y bajas de rendimiento en los empleados o subordinados. Ejemplificación.

Implementación de talleres de reflexión sobre la temática abordada y la viabilidad de su desarrollo en el terreno.

Estas estrategias metodológicas se llevarán a cabo atendiendo los contenidos del proyecto, y adaptándolas a los factores externos influyentes tales como: el clima, la logística y de carácter áulicos, los que en algunos casos modificarían circunstancialmente el orden programado de algunos bloques específicos, sin afectar la composición instructiva de la capacitación.

MATERIAL DIDÁCTICO

Videos.

Presentaciones en Power Point.

Tarjetas para la realización de ejercitaciones.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

A) Evaluación formativa:

Realización diaria de observaciones sobre la comprensión de lo abordado, acordes a las capacidades obtenidas dentro de cada período de la capacitación o entrenamiento.

B) Evaluación final:

Realización de un trabajo en el que se desarrollen las problemáticas a abordar en su lugar de trabajo y las soluciones propuestas para el mejoramiento del rendimiento laboral de sus empleados.

Evaluación de rendimiento en el terreno operacional real. Implementación periódica de acciones con el recurso humano perteneciente a su Centro de Entrenamiento.

SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PROYECTO

Las instancias de seguimiento y monitoreo comprenderán las siguientes acciones:

- **Observación de clases teóricas y prácticas.**
- **Registro de observaciones.**
- **Informe de seguimiento**
- **Acta de informe final de los resultados de la capacitación.**

Dr. LEON CARLOS ARSLANIAN
Ministro de Seguridad
Provincia de Buenos Aires

OBSERVACIONES: (●) Áreas de interés.

NOTA: Término 24 horas deberá tomar conocimiento del Boletín Informativo la totalidad del personal policial.

CONSULTAS: Boletín Informativo, teléfonos (0221) 423-1750 Internos 73131/ 73132 /73133.

Correo Electrónico: boletininformativo@mseg.gba.gov.ar

Sitio Web: www.mseg.gba.gov.ar

REPUBLICA ARGENTINA
PROVINCIA DE BUENOS AIRES
MINISTERIO DE SEGURIDAD



POLICIA

SUPLEMENTO DE CAPTURAS

1.- N.N: como de 20 a 25 años, altura 1,60, peso 60 kgs., cutis trigueño, cabello rojo (teñido). Solicitarla D.D.I. Quilmes. Interviene U.F.I. N° 17 a cargo del Sr. Agente Fiscal Dr. Adolfo Aversa del Departamento Judicial Quilmes. I.P.P. N° 310.458. Caratulada "AMENAZAS / CABRERA OSCAR EDGARDO - CABRERA PAMELA ELIANA". Expediente N° 21.100 -042.061/07.

