

El plan de calidad de la Policía de Salta, Argentina

Alberto Rubén Apase

INTRODUCCIÓN

La Policía de Salta conciente en que toda comunidad, sea del nivel socio-económico que fuera, día a día va evolucionando producto de diferentes cambios sociales y que por ende necesita que el Estado, no sólo vaya acompañando ese proceso sino fundamentalmente, definiendo estrategias de acción que permitan que ese cambio no sólo sea positivo sino además orientado hacia el crecimiento y desarrollo sostenible y continuo de la sociedad, desde 1999 a la fecha sobre la base de definiciones políticas compartidas (Decreto No. 3.062/99 del Poder Ejecutivo), ha implantado el Sistema de Gestión de Calidad para el Servicio Policial basado principalmente en un Plan de Calidad sustentado en diferentes procesos de mejora continua en todos los servicios y acciones policiales, sean éstas internas o externas, que luego quedaron oficializadas a través de la Resolución de JP No. 518/01, que crea la División de Gestión y Control de Calidad de los Servicios Policiales.

Si bien, desde sus inicio no existió la Gestión Total de Calidad como una de las bases fundamentales que cimentaba el crecimiento de la Institución, la Policía de Salta a través de dicha División, fue diseñando el Plan que hoy tenemos y queremos mostrarlo, porque estamos convencidos que a través de la “mejora de la calidad del servicio policial” satisfacemos en gran parte, las necesidades y expectativas del Usuario-Ciudadano, a pesar que dicho servicio se cumple en un ambiente complicado, desfavorable para el cumplimiento de la función (prevención y represión del delito y faltas) y con clientes de naturaleza compleja. Hoy la sistematización existe y se cumple en todas las dependencias policiales, sin dudas llevó tiempo pero se instaló como “cultura”, a partir del afianzamiento de la vida democrática.

Cómo lo hacemos?, acercándonos cada vez a la comunidad y a través de estrategias de contactos no convencionales, preguntando a los usuarios-ciudadanos para recoger información sobre lo que desean, y luego de analizadas y evaluadas realizar importantes esfuerzos para satisfacerlos y aún exceder sus expectativas, ello sin detenernos para nada en posibles carencias de recursos. Hoy contar con un sistema basado en la *calidad* significa generar un cambio cultural necesario y orientado a la mejora continua de los servicios brindados a la comunidad, dirigida a satisfacer íntegramente a los ciudadanos (externa), pero a la vez mejorar la calidad de vida laboral (interna).

La calidad en el servicio policial para nosotros implica mejorar la atención al público, optimizar los servicios, mejorar los procesos internos, capacitar al personal, formar administradores y conductores comprometidos con la excelencia, pero sobre todo satisfacer las expectativas y necesidades de seguridad de los ciudadanos.

Por lo expresado, hoy nuestro **Sistema de Gestión de Calidad**, se compone de los siguientes compromisos:

- Definición de una Política de Calidad en el servicio policial.
- Ejecución de la Gestión de Calidad: integrada por las técnicas, procesos y procedimientos coordinados por la Dirección General de Planeamiento y aprobados a través de distintas Resoluciones del Sr. Jefe de Policía.
- El Planeamiento de la calidad: compuesta de la planificación estratégica, operativa y guía de mejora anual.

- El Control de Calidad: que significa el control del grado de cumplimiento de los requisitos de la calidad, realizados a través de una autoevaluación y revisado por la Sindicatura General de la Provincia.

Definido lógicamente a partir de la definición de los siguientes tres grandes **objetivos de calidad** a cumplir durante el presente año:

- Facilitar el acceso a los servicios policiales;
- Acercar la administración a los ciudadanos y
- Renovar la gestión.

Para finalizar, ahora más que nunca comprendimos que la calidad del servicio policial, no depende de la mayor o menor disposición de recursos, sino de la capacidad de innovar técnicas o procedimientos de mejora continua, desde 1999 lo venimos haciendo y los resultados, modestia aparte, fueron muy buenos, conforme a la menor cantidad de quejas provenientes desde el público, el mayor acercamiento producido con la sociedad, la menor existencia de delitos cometidos por el personal policial en procedimientos y el mayor respeto hacia los derechos de los ciudadanos y la dignidad de las personas, que cada uno de los efectivos policiales realiza en cualquiera de las intervenciones policiales, por todo ello en el capítulo siguiente indicaremos como lo hicimos, y para que cada una de las Fuerzas Policiales presentes lo consideren en futuras planificaciones. Muchas gracias.

CAPITULO I: POLITICA DE CALIDAD DE LA POLICIA DE SALTA

Si bien uno de los objetivos del Comando Superior siempre fue que todos los servicios policiales se cumplan con eficacia y eficiencia, se sistematizó un plan de mejora de los servicios a partir del Decreto No. 3.062/99 del Poder Ejecutivo, que establece premisas claras para la aplicación de un sistema de calidad de los servicios públicos, si bien dicho instrumento legal define un sistema para toda la Administración Pública y no exclusivamente para la Policía, estimaba que no obstante ello, se debían distinguir tres objetivos básicos a alcanzar:

- ◆ Facilitar la vida diaria de las personas;
- ◆ Acercar la administración a los ciudadanos y
- ◆ Renovar la gestión.

Así el Sistema de Gestión para la Calidad en el Servicio Público comenzó a funcionar y paralelamente lo hizo nuestra Institución, lo primero fue que el Comando Superior de Policía en el año 1.999 designara como Encargado de la Calidad en la Institución al Director General de Planeamiento, con la sola finalidad de iniciar la planificación para aplicación de tan importante herramienta, pero fundamentalmente para conocer los alcances y fines de este novedoso giro institucional. Ello llevó un tiempo bastante considerable, a tal punto de sufrir hasta los rechazos de los propios estamentos internos, no obstante a través de la toma de conciencia y cursos de capacitación, se logró que a través de la Resolución No. 580/01 del 28 de mayo de 2001, Jefatura de Policía resolviera:

1. **Ratificar** la función de la Unidad Control de Calidad y disponer su denominación en adelante como **DIVISIÓN DE GESTION Y CONTROL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS POLICIALES**, con dependencia orgánica, funcional, administrativa y operativa de la Dirección General de Planeamiento. Atribuyéndole como funciones, las siguientes:
 1. Elaborar, actualizar, difundir y gestionar la Carta de Servicio Policial.

2. Distribuir e instalar buzones, urnas y otros mecanismos para la recolección de datos respecto a los servicios y atención al ciudadano.
 3. Instruir debidamente sobre el manejo de Buzones y Formularios de Sugerencias y Reclamos.
 4. Difundir y medir los niveles de prestación y sistemas de evaluación de la calidad de los servicios.
 5. Coordinar el diseño de requisitos, diagramas, cursogramas, carteles, cartillas, señalización y duración de trámites para las distintas dependencias policiales
 6. Efectuar el monitoreo constante de la efectiva aplicación de las medidas conducentes a lograr las mejoras continuas que requiere la gestión de calidad y adoptar las medidas preventivas y correctivas necesarias en concordancia con la política institucional aplicada.
 7. Coordinar con otros organismos, la planificación estratégica del Sistema de Gestión de Calidad.
 8. Preparar y presentar la candidatura de la Institución en la convocatoria al Premio a la Calidad de los Servicios al Ciudadano.
 9. Programar charlas informativas de capacitación y concientización para la promoción y difusión de la cultura de la calidad en la Institución.
 10. Receptar y elaborar los programas y directivas emanadas de la Oficina de Calidad de Servicios dependientes de la Secretaria General de la Gobernación, y elevar a consideración de los estamentos superiores.
2. **Designar** al Director General de Planeamiento, como coordinador en la ejecución del Sistema de Gestión de Calidad en el ámbito de la Policía de la Provincia.
 3. **Elevar** la Resolución de Jefatura de creación de Dicha División, a la Secretaria de la Gobernación de Seguridad, para su homologación o modificación. Aspecto formalizado a posterior, con lo cual se asegura su efectivo cumplimiento.

De esta manera, comienza a funcionar la División con aval Institucional y homologación del máximo organismo político de seguridad de la provincia. A partir de allí, se reglamentó su funcionamiento, definiéndose entre otros aspectos generales lo siguiente:

- **Nuestra misión:**

Cumplir con las funciones propias de la Policía de Seguridad y Judicial, con profesionalismo, respeto hacia los derechos de los ciudadanos y garantizando el bienestar general de su personal, a fin de alcanzar el máximo nivel de calidad de los servicios policiales.
- **Nuestra visión:**

Transformar la Policía de Salta, en Agente de cambio social disciplinado y profesional, que busca a través de la mejora continua y excelencia en el desempeño laboral, una mejor satisfacción al ciudadano.
- **Nuestras estrategias:**

Lograremos nuestra visión mediante:

 - Una mayor inserción comunitaria.
 - Un elevado compromiso social.
 - La búsqueda permanente de la satisfacción de los ciudadanos y del personal policial.
 - Una profesional excelencia en la prestación del servicio.
 - Un plan de mejora continua.

- **Nuestros valores:**
 - El compromiso y la apertura social de todos.
 - La alta identificación funcional de nuestros efectivos policiales.
 - La capacitación profesional permanente.
 - La comprensión y contención al ciudadano.
 - La participación ciudadana.
 - La mejora continua y profesional.
 - El respeto hacia los derechos humanos y la dignidad de las personas.
 - La vocación de servicio.
 - La voluntad de servicio de sus cuadros.

ASPECTOS DE LA GESTION 2008

Desde Diciembre del año próximo pasado, al momento de efectivizarse el cambio de gobierno provincial, paralelamente se definió un equipo de trabajo para que en el seno de la Policía de Salta, se iniciara un cambio en el cumplimiento de las funciones propias de la Policía de Seguridad y Judicial, sustentado sobre la base de la definición de un Manual de Políticas y Objetivos Institucionales.

A partir de allí, todos los miembros del Comando Superior y Estado Mayor Policial, nos alineamos en tal sentido con el único fin de organizar nuestro diario cumplimiento de responsabilidad, pero teniendo en cuenta siempre los lineamientos de la Ley y demandas de la ciudadanía, porque comprendimos que lo nuestro es un verdadero servicio a la comunidad.

Muchos nos preguntamos, no sólo como lo haríamos. Sino además cómo hacerlo efectivo para que verdaderamente satisfaga a nuestros clientes y sea posible internamente con los únicos recursos disponibles. Comenzamos a indagar lo que nos reclamaba la sociedad o nos exigía en nuestro diario desempeño y nos dimos cuenta que antes de reclamar el esclarecimiento de los delitos o definir acciones para disminuir la sensación de inseguridad, nos reclamaba “mejor ejercicio profesional en todas las áreas policiales”, que no era otra cosa que mejorar nuestra “imagen policial”. Hasta ese momento del análisis, estábamos convencidos que lo nuestro se hacía bien y que nos faltaban recursos, pero con este nuevo enfoque, decidimos que el reclamo estaba dirigido a “mejorar la calidad de nuestras intervenciones policiales”.

Comprendimos una vez más que la “calidad”, supera la ausencia de recursos, es más valiosa que otros aspectos y que sobre todo cuesta menos que muchos otros medios necesarios para cumplir nuestro rol diario. A partir de allí decidimos definir nuestra propia “política de gestión”, no en forma individual sino inserta en cada política y objetivo que se definía por áreas de interés, es decir “calidad” en la Policía de Seguridad, en la Policía Judicial, en la lucha contra el narcotráfico, en la optimización de los servicios, en resumen en todas las áreas internas.

Una vez más trabajamos, sobre la base de verdaderos requerimientos de la ciudadanía, surgidos desde:

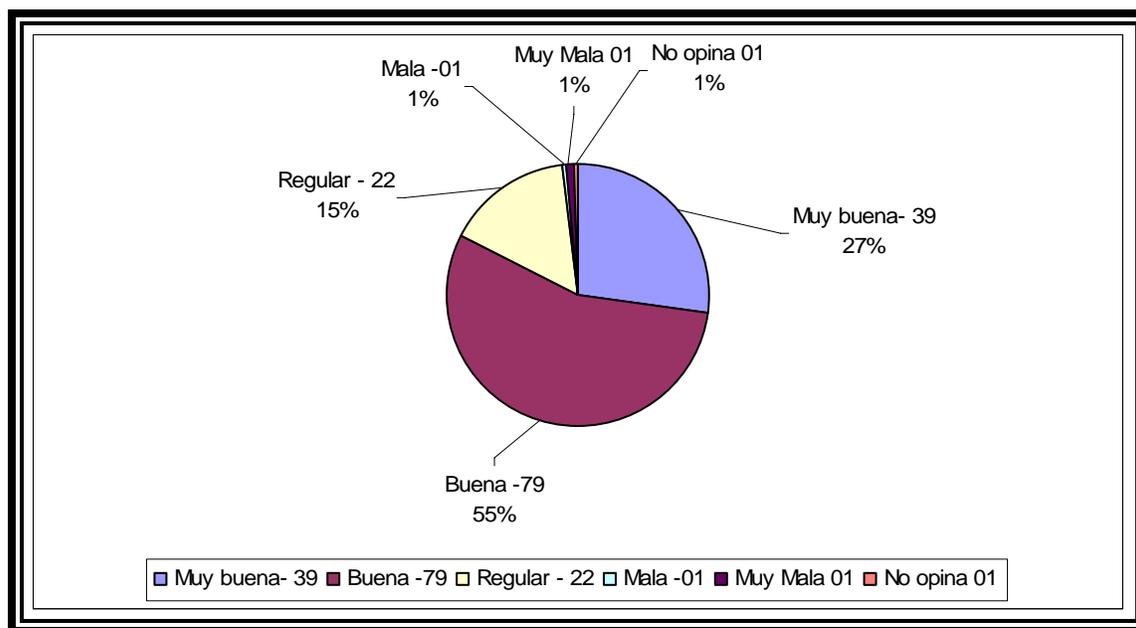
Los **buzones de quejas y sugerencias** instalados en todas las dependencias de la Policía de Salta, tanto de Capital como del Interior de la provincia, a través de ello, pudimos reconocer los siguientes reclamos:

- Falta de criterio profesional para realizar los procedimientos policiales.

- Excesiva cantidad de requisitos para solicitar el certificado de mínima seguridad.
- Mala atención al ciudadano.
- Optimización de los procesos administrativos policiales para reducir los pasos de los mismos.
- Mayor presencia policial en la vía pública.
- Entre otras.

A pesar que en diferentes **encuestas**, realizadas en nuestra ciudad y el Interior, a fin de conocer nuestro desempeño laboral, tanto administrativo como operativos, se obtuvieron entre otros resultados a los siguientes:

¿Cómo considera a la seguridad con respecto a los años anteriores?



Estas exigencias, a pesar de lo favorable de los resultados del párrafo anterior, nos llevaron a determinar acciones para corregir estos aspectos, pero fundamentalmente a definir otras acciones para mejorar los servicios internos y optimizar la atención al público.

En tal sentido, el **“Manual de Políticas y objetivos”**, definió como **objetivos permanentes** de la Policía de Salta y referidos a la **“calidad”**, a los siguientes:

- Fortalecer la moral y disciplina de los cuadros.
- Revalorizar la educación y profesionalización de los cuadros.
- Alentar la gestión y control de la calidad en los servicios policiales.

A partir de tales objetivos permanentes, en diferentes áreas internas, se definieron en el mismo manual, las siguientes políticas y objetivos particulares:

Política y Objetivos de Prevención

Política de Prevención:

Incrementar y optimizar el accionar policial en materia de seguridad, para lograr el mantenimiento del orden público y la paz social, asegurando la integridad física de las personas y la propiedad de sus bienes, con plena garantía de respeto irrestricto de los derechos de todos y cada uno de los integrantes de la comunidad.

Objetivos Institucionales para la prevención:

Las acciones preventivas estarán orientadas a concretar los siguientes objetivos:

- a) Mayor presencia policial a través de acciones no sólo convencionales sino innovadoras, complementadas con actitudes generadoras de confianza por parte del personal policial como figura de autoridad, donde sean ejes fundamentales el respeto a las costumbres sociales y la máxima tolerancia.
- b) Aumentar la comunicación con el vecindario y acrecentar la inserción del personal en el seno de la comunidad misma, a fin de procurar la participación activa de las personas físicas y/o jurídicas en la identificación y solución de los problemas sociales.
- c) Difundir y fomentar comportamientos, conductas y acciones responsables en el seno de la familia, de entidades o instituciones públicas y privadas que coadyuven a la prevención.
- d) Procurar la integración de los medios de comunicación en el accionar preventivo, a través no sólo de la difusión del accionar policial ante hechos delictivos, sino fundamentalmente posibilitando el conocimiento público de normas que regulan distintas actividades y que tienen como finalidad específica evitar consecuencias dañosas, creando conciencia ciudadana que el respeto a las mismas conducen al bienestar general de la sociedad.
- e) Ampliar los vínculos de colaboración, a través de las distintas Dependencias y Unidades Especiales, con los organismos públicos responsables de fiscalizar y hacer cumplir leyes que regulan diversas actividades comerciales, sociales, rurales y otras dentro del territorio de la provincia.
- f) Alcanzar la excelencia de los servicios policiales en oportunidad de cada intervención, a través del Sistema de Gestión y Control de la Calidad adoptado por la Institución.
- g) Alentar la descentralización ejecutiva, para que todos los planes, programas y proyectos de prevención, que puedan definir las diferentes Dependencias y Unidades Especiales de la Policía, permitan alcanzar el logro de la misión y funciones asignadas a la Policía de Seguridad.

Política y Objetivos Institucionales en materia Jurídica

Política en materia jurídica:

El marco jurídico que regula la actividad policial interna y externa debe adecuarse a las necesidades institucionales y las demandas de la sociedad, en virtud de lo cual se impulsará la revisión y reordenamiento homogéneo de las normas vigentes, propiciando su modificación y la creación de otras para llenar lagunas existentes, compatibilizando el marco jurídico con la realidad social existente.

Objetivos Institucionales en materia jurídica:

Las acciones institucionales, relacionadas a la política institucional en materia de normativa policial estarán orientadas a concretar los siguientes objetivos:

- a) Actualización de la Ley Orgánica Policial, a fin de adecuar la misma no sólo a una estructura moderna y flexible sino además que considere nuevas funciones y criterios de actuación policial, que impulsen a la Institución hacia un mayor acercamiento y respeto a la comunidad.
- b) Reformulación de la Ley de Personal Policial, que asegure en la carrera policial, no sólo el desarrollo individual y profesional sino fundamentalmente el bienestar del personal.
- c) Diseñar manuales de procesos administrativos, procedimientos operativos y funcionales, como así los de calidad de los servicios policiales, tendientes a orientar la manera y forma de la intervención policial.
- d) Diseñar la doctrina policial que brinde la organización sistemática de principios, conceptos, normas y procedimientos, que materializan el pensamiento policial y buscan dar soluciones a la problemática extra e intra institucional.

Política y Objetivos Institucionales en materia de Recursos Humanos

Política de Recursos Humanos:

Siendo el funcionario policial un servidor público, agente de cambio social y defensor indiscutible del orden constitucional y social, no sólo se profesionalizará su actuación o ajustará al marco de la legalidad sino que además se procurará dotarlo de un mejor bienestar general para que brinde un mejor servicio a la comunidad.

Objetivos Institucionales en Recursos Humanos:

Las acciones institucionales, vinculadas a los recursos humanos estarán orientadas a concretar los siguientes objetivos:

- a) La revisión y actualización de las currículas académicas de los Institutos policiales de incorporación del personal superior y subalterno, conformando planes de estudios dirigidos a su formación conforme al perfil profesional exigido y las demandas del servicio.
- b) La capacitación constante y en cada eslabón de los cuadros, previa planificación orientada a las necesidades actuales a fin de lograr mayor eficiencia en las tareas individuales y mayor eficacia en el servicio.
- c) La especialización en los distintos aspectos que hacen a la función policial, como medio para lograr la excelencia del servicio.
- d) Infundir y crear conciencia que es deber inalienable del personal policial el respeto irrestricto de los derechos humanos del ciudadano.
- e) Sostener y fortalecer la dignidad del personal policial como figura de autoridad.
- f) Procurar el bienestar del personal policial y de su grupo familiar, generando actividades

- dirigidas a su desarrollo individual y social.
- g) Asumir y responder a la distintas problemáticas que sobrelleva el personal policial, promoviendo programas de prevención, contención y asistencia en los distintos órdenes y aspectos de la vida personal, familiar, social y laboral.
 - h) Propulsar una relación laboral y ambientes de trabajo armónicos, como medio de elevar el rendimiento personal.
 - i) Procurar el desarrollo de capacidades individuales, asignando tareas y funciones que impliquen un mejor aprovechamiento del recurso humano.
 - j) Garantizar el reconocimiento de los derechos del personal policial relacionados con su actividad laboral.

Política y Objetivos Institucionales en materia de Presupuesto y Recursos Materiales

Política Presupuestaria y de Recursos Materiales:

La capacidad operacional de la institución y sus resultados tienen relación directa con el presupuesto y los recursos materiales disponibles, los cuales deben estar en un todo de acuerdo con la realidad y necesidades institucionales y sociales.

Objetivos Institucionales en Recursos Materiales:

Las acciones institucionales, vinculadas a los recursos materiales estarán orientadas a concretar los siguientes objetivos:

- a) Procurar el fortalecimiento global del presupuesto institucional, de manera tal que refleje las necesidades y contribuya al bienestar económico del personal, al equipamiento y modernización de las distintas áreas institucionales.
- b) Obtención de los recursos logísticos y abastecimiento de insumos en cantidad y características adecuadas para reforzar la capacidad operacional, como así el mantenimiento de los mismos para asegurar su disposición permanente al servicio.
- c) Diseñar un programa policial interno que permita al Comando Superior de Policía, estar no sólo informado y controlar el movimiento financiero, presupuestario y logístico policial, sino decidir y reorganizar respecto a la utilización y distribución de los recursos disponibles.
- d) Alentar la definición de procedimientos y programas policiales, dirigidos a controlar, racionalizar y optimizar el uso de los diferentes recursos materiales disponibles.

Política y Objetivos Institucionales en materia de Educación

Política en materia de Educación:

Siendo la educación un recurso fundamental para recrear la cultura institucional, la capacitación permanente debe constituirse en el eje transformador par alcanzar el perfeccionamiento con vistas a una Policía profesionalizada, con un sentido de vocación y servicio a la comunidad.

Objetivos en materia de Educación:

Las acciones institucionales, vinculadas a la educación policial estarán orientadas a concretar

los siguientes objetivos:

- a) Orientar a los educandos hacia una predisposición para el trabajo y sacrificio personal, fomentando actitudes de responsabilidad y solidaridad en el ejercicio de la función a cumplir como servidores públicos.
- b) Integrar la educación policial con los aspectos de seguridad y orientarla hacia el respeto y promoción de las garantías individuales, derechos humanos, y a la convivencia social, a través de una estrategia que afiance la relación Policía – Comunidad, en busca de aunar esfuerzos, para el resguardo de los derechos de sus integrantes.
- c) Lograr una formación integral y armónica del hombre policía para establecer una personalidad plena, en lo ético, espiritual, social, intelectual y físico, que lo capacite para desempeñarse eficientemente en las funciones que debe cumplir.
- d) Promover el desarrollo de la educación con igualdad de oportunidades para todo el personal policial, en todo el ámbito territorial de la provincia.
- e) Impulsar el reconocimiento e integración oficial de los cursos de capacitación dentro del sistema formal del Ministerio de Educación.
- f) Fortalecer las relaciones con las entidades educativas del medio local y nacional, que contribuyan a incrementar y prestigiar las actividades educativas desarrolladas por la Institución Policial.

En definitiva, estas políticas y objetivos institucionales, nos guiaron el camino para diseñar nuestro actual **Plan de Calidad**, que en el siguiente capítulo se mostrará.

CAPITULO II EL PLAN DE CALIDAD POLICIAL 2008

Nuestro plan de calidad, se encuentra dividido en dos partes:

- La ejecución de las pautas de trabajo emitidas por la Oficina de Calidad de los Servicios Públicos de la Secretaría General de la Gobernación, volcadas en la Guía de Mejora Continua 2008.
- El Plan policial de calidad 2008, que contiene los lineamientos del plan de mejora de los servicios 2008.

En el **primero** (Sección I del presente capítulo) se incluyen la aplicación de todas aquellas técnicas o acciones recomendadas por dicha Oficina de calidad para el presente año, como lo son las **guías de mejora continua** que se indican a continuación:

- Atención al Público.
- Sistemas para la Recepción de Quejas, Reclamos y Sugerencias.
- Carta de Servicios.
- Sondeos de Opinión.
- Autoevaluación.
- Capacitación en Gestión de Calidad.
- Trabajo en equipo.
- Manual de Misiones y Funciones.
- Manual de Procedimientos.

- Encargado de Calidad.
- Inventario de Procesos.
- Codificación Normativa.
- Cartelería de Identificación de Oficinas Públicas.
- Identificación de Agentes Públicos.
- Derechos de los Ciudadanos.
- Difusión de los Servicios.

Mientras que en el **segundo** (sección II del presente capítulo), es decir el **Plan Policial de Calidad 2008**, la definición de las acciones de calidad que se ejecutarán en todos los servicios policiales, incluido el plan de mejora de los servicios 2008.

A través de dichos planes, la idea general del Comando Superior de Policía, fue cimentar los aportes de la calidad en el servicio policial, pero además avanzar en notables mejoras a partir de las críticas, sugerencias o demandas del público y del mismo personal que a diario observan los resultados de cada intervención.

Sabemos que la actual definición del plan no se enmarca dentro de la “perfección”, pero si dentro de lo posible y conforme los recursos que se cuentan para el presente ejercicio, porque todos los años desde 1999 a la fecha, se viene corrigiendo aspectos y adoptando nuevas herramientas con ese sentido, de la toma conciencia a la fecha pasamos a la concreción de nuevas acciones y con buenos resultados, sino basta ver los resultados del último sondeo de opinión, donde los resultados son favorables para la imagen y prestigio policial.

SECCION I GUIA DE MEJORA CONTINUA 2008(Conforme a directivas de la Oficina de Calidad)

En la presente GUIA se detallan las actividades que deberán desarrollar los ENCARGADOS DE CALIDAD designados en cada área, bajo la Supervisión de un Oficial Jefe, cuyos resultados serán elevados en forma mensual a la División de Gestión y Control de Calidad. Esta guía significa el camino a seguir para alcanzar los objetivos fijados en la Política de Gestión de Calidad de los Servicios Policiales. Debe entenderse que en los tiempos actuales, toda organización debe centrar sus acciones en la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente externo (ciudadano) y cliente interno (en nuestro caso el personal policial). Para ello en todo momento se tratará de mejorar los procesos (es decir cada tarea que se desarrolla), ya que la mejora continua implica un cambio de conducta de todo el personal y por lo tanto un cambio en la cultura Institucional, es decir que hay que tomar conciencia que día a día se debe buscar mejorar o perfeccionar las tareas, situaciones o procesos que se nos asignan.

Para ello el ENCARGADO de calidad, en el presente año, primeramente deberá transmitir a la totalidad del personal de su área, el contenido del MANUAL DE POLÍTICAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES y luego los contenidos de la CARTA DE SERVICIOS AÑO 2008, en los cuales el Comando Superior estableció como slogan INSTITUCIONAL, “Comunidad y Policía, juntos en la seguridad”, para significar que todos los sectores salteños debemos unirnos en la lucha contra el delito.

Asimismo deberán reiterar y lograr que todos los efectivos tomen conocimiento que a través del Decreto N° 3062/99 el Poder Ejecutivo Provincial implementó el PROGRAMA DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS PUBLICOS, basándose en el Art. N° 61 de la Constitución Provincial donde establece “que la Administración Pública, sus funcionarios y agentes, sirven exclusivamente a los intereses del Pueblo”.

Dicho mandato constitucional tiene su expresión normativa para el Poder Ejecutivo Provincial en el Decreto No. 121/95, en cuyo Art. 1º especifica “que todos los integrantes de la Administración Centralizada y Descentralizada y su Jefe, el Gobernador, son servidores del pueblo, elegidos y designados para servir y no para ser servidos”.

En consecuencia se dispone desarrollar en la provincia de Salta, un Sistema de Gestión de la Calidad orientado a la satisfacción del ciudadano, por lo tanto se fija una política de Calidad sostenida en tres objetivos básicos:

1. Facilitar la vida diaria de las personas
2. Acercar la administración a los ciudadanos
3. Renovar la gestión.

Sobre la base de ello, la Dirección General de Planeamiento y la DIVISION GESTION Y CONTROL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS POLICIALES, desarrollarán sus actividades a través de los Encargados de Calidad designados en las distintas áreas de la Institución, con los cuales conforman un Equipo de Trabajo, para conservar la cultura de la calidad en todas las dependencias y para alcanzar las características y principios de la calidad que se indican a continuación:

Las características y los principios de la calidad los podemos resumir en:

- Hacer cada uno su trabajo, en su debido tiempo y mejorándolo constantemente.
- Hacer las cosas siempre bien desde el principio.
- Prevenir los errores.
- Estimular la comunicación.
- Establecer objetivos de mejora continua.
- Involucrar a todas las áreas de la unidad de organización.
- Utilizar correctamente los recursos humanos.
- Considerar a toda persona como usuaria

Pero independientemente de ello, todos debemos asumir el compromiso de seguir ejecutando las acciones ya iniciadas mediante la implementación de las Técnicas de Gestión aprobadas mediante Decreto 2445/01 del P.E.P que se enuncian a continuación, dando prioridad al Plan de Mejora 2008, delineado oportunamente.

- Atención al Público
- Sistemas para la Recepción de Quejas, Reclamos y Sugerencias.
- Carta de Servicios.
- Sondeos de Opinión.
- Autoevaluación.
- Capacitación en Gestión de Calidad.
- Trabajo en equipo.
- Manual de Misiones y Funciones.
- Manual de Procedimientos.
- Encargado de Calidad.

- Inventario de Procesos.
- Codificación Normativa.
- Cartelería de Identificación de Oficinas Públicas.
- Identificación de Agentes Públicos.
- Derechos de los Ciudadanos.
- Difusión de los Servicios.

ATENCIÓN AL PÚBLICO

Para el cumplimiento del objetivo propuesto, es de fundamental importancia la adecuada formación de todas aquellas personas (Oficial Servicio, Jefe de Guardia, patrullas, etc) que trabajan en relación directa con los ciudadanos, de manera que se encuentren en condiciones de dar una respuesta amable, rápida, eficiente y adecuada a las solicitudes y presentaciones.

Para realizar un seguimiento del nivel de calidad con que se vienen prestando los servicios, se debe tener en cuenta los parámetros de calidad, para ello el Personal Policial cumplirá con lo siguiente:

CELERIDAD EN LA ATENCIÓN: Disposición y voluntad de ayudar al ciudadano, personalizando el servicio y prestándolo de una forma rápida.

CLARIDAD EN LAS EXPLICACIONES: Todos los requerimientos que el ciudadano formule sobre el trámite a realizar, deberá ser claramente explicado por el personal que lo atiende.

AMABILIDAD: Todo ciudadano tiene derecho a ser tratado con máximo respeto y deferencia, tanto por las autoridades como por el personal administrativo.

PERSONAL IDONEO: El personal deberá tener un nivel de eficiencia adecuado para poder cumplir bien su gestión y dar respuesta a la demanda de los ciudadanos.

ASESORAMIENTO: La atención debe ser siempre personalizada y ante la solicitud del ciudadano, se debe brindar la información necesaria y/o asesoramiento con rapidez y profesionalidad.

RESOLUCIÓN EFICAZ DE LAS NECESIDADES: Todo ciudadano tiene derecho a que la organización realice una resolución eficaz de sus peticiones, solicitudes o denuncias.

IDENTIFICACIÓN DE OFICINAS Y PERSONAL: Todo ciudadano tiene derecho a identificar a las autoridades y personal que tramitan los procedimientos y a exigir responsabilidades a los mismos, cuando legalmente corresponda.

HORARIO AMPLIO Y/O CONTINUO: Es el horario que cumple con varias horas matinales, vespertinas o de 24 horas de atención al público.

CONFIABILIDAD: Es el grado de confianza con que un servicio satisface las necesidades de los ciudadanos, transmitiendo credibilidad e inspirando confianza.

COMUNICACION FLUIDA: Es la capacidad del personal de colocarse en el lugar del ciudadano, de entender sus necesidades y de comunicarse con él.

CONDICIONES AMBIENTALES: Tener buenas condiciones ambientales, tales como una adecuada iluminación, limpieza, espacio, silencio, etc.

INSTALACIONES: Contar con buenas instalaciones, asientos y demás comodidades en los sectores de atención al público.

ACCESO POR TELEFONO O INTERNET: Permitir acceder al servicio a través del teléfono, fax o internet.

FIABILIDAD EN LOS TRAMITES: Es la capacidad de realizar el servicio de manera precisa y sin errores.

FOLLETOS Y FORMULARIOS: Todo la información que posibilite la divulgación de las acciones que cumple el prestador del servicio.

BUENAS COMUNICACIONES: Disponer de un servicio bien comunicado a través de fáciles accesos.

No obstante lo indicado, vamos en forma inmediata a capacitar al recurso humano de la Fuerza, a fin que al momento de atender al público, no sólo demuestre buena predisposición o presentación, sino profesionalización para dar una respuesta concreta frente al problema que se le plantea, lógicamente en el menor tiempo posible. Ello ya se encuentra inserto en los planes de estudios de los diferentes institutos, porque los antecedentes nos indicaron que día a día se mejora la atención al ciudadano.

SISTEMA PARA LA RECEPCION DE QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES

(Ver Decreto 3009/00 P.E.P. y Resolución No. 088/03 J.P.)

Si la calidad es igual a satisfacción de las necesidades implícitas y explícitas de los destinatarios de servicios, nada más imprescindible que conocer cuáles son esas necesidades, para poder devolver servicios con calidad.

El sistema de Q, R, S, y F, capta técnicamente las condiciones con las que los destinatarios reciben los servicios. A mayor cantidad de accesos, mejor conocimiento de la expectativa y percepción de los ciudadanos. El encargado de calidad tiene que tener una actitud técnica ante el sistema, que es tramitar en forma urgente la respuesta al ciudadano. Debe gestionarse la participación ciudadana. Debe tenerse en cuenta que el sistema de Q,R,S,y F, que no tiene participaciones, no funciona. No es que todo esta bien, sino que no funciona. Todas las técnicas, herramientas y estrategias existentes para convocar aquella participación, deben desarrollarse para que el sistema sea dinámico, entre las que mas se destaca es la difusión.

¿Qué es lo que el Encargado de Calidad debe realizar?

- Mantener el buzón y los formularios a la vista y en un lugar accesible al público.
- En caso de no contar con el buzón, gestionar su instalación en la dependencia o confeccionar un buzón (madera, cartón, etc) o en su defecto llevar un libro de quejas.
- Difundir e invitar a los ciudadanos a participar del sistema, para la mejora del servicio.
- Registrar y diligenciar las respuestas para los ciudadanos, en aquellos casos que formulen Quejas, Reclamos y/o Sugerencias, teniendo en cuenta que las respuestas pueden ser telefónicas o mediante notas de estilo conforme a Resolución No. 088/03 (JP).

Numerosas son las quejas y sugerencias que día a día formula la sociedad salteña, ello nos da fuerza para seguir mejorando el servicio, una muestra de ello es este interesante plan que definimos para 2008. Al respecto cabe indicar, que no sólo las quejas o sugerencias que se introducen en los buzones ubicados en cada dependencia policial son los que se analizan y considerar para satisfacer, sino también aquellas publicaciones realizadas en revistas o diarios locales, en la actualidad se solicitó al Departamento Personal (D-1), para que a través de la División Asuntos Disciplinarios, informe a esta Dirección General todas aquellas situaciones presentadas en denuncias o informes en contra de procedimientos policiales y que se encuentran realizando actuaciones administrativas en contra del personal por mal desempeño de sus funciones, con la sola finalidad de corregir tales aspectos y evitar que otros incurran en las mismas acciones, que no sólo perjudican la imagen y prestigio policial sino que además afectan el desempeño laboral de los involucrados.

CARTA DE SERVICIOS

Confeccionar una Carta de Servicios, la que deberá tener cuantificados los servicios que se brindan y los compromisos que el responsable de cada área asume con el ciudadano (Ej. Cumplir con la misión asignada ya sea en la faz operativa y/o administrativa, otro Ej. comprometerse con la mejora continua en la atención que se brinda al ciudadano, etc.).

El Encargado de Calidad podrá elaborar un folleto de Carta de Servicios de sus respectivas áreas, previo asesoramiento de la División Gestión y Control de Calidad. Este folleto, constituye un elemento de aproximación al ciudadano, y básicamente debe contener la siguiente información:

- Detalle de los compromisos asumidos para el presente período.
- Descripción de los servicios que brinda la dependencia.
- Dirección, números telefónicos, e –mail, del área que efectúa la elaboración de la Carta Servicios.
- Horario de atención al público de los distintos servicios que presta: operativo y administrativo (Cumplimentar con los horarios que se publiquen).

En el presente año definimos una carta de servicio institucional diferente, por considerar que la sociedad debe confiar más en nosotros pero a la vez exigir más aún, de ahí que en dicha carta se indique no sólo lo que se exige desde la oficina de calidad de la provincia, sino además los deberes del personal policial, los derechos de los ciudadanos y sobre todo nuestros compromisos con la sociedad en materia de prevención, adicciones e investigación de los delitos y contravenciones, para que todos sepan lo que se le debe exigir a cada efectivo policial o cada dependencia.

SONDEOS DE OPINION

Permiten obtener información fundamental para la optimización del servicio. En el presente año: los Encargados de Calidad, deberán participar, en coordinación con la División Gestión y Control de Calidad, de la realización de dos encuestas: una destinada al ciudadano de su jurisdicción y otra al personal policial de la dependencia.

Los Encargados oportunamente recibieron una cantidad a determinar de formularios de encuestas, las que deberán ser realizadas a conciencia y con datos fidedignos. Esto sin lugar a dudas nos permitirá optimizar los servicios policiales o corregir errores.

Referimos y analizar los resultados nos permitió definir nuevos planes de mejora, que hoy se encuentran en ejecución y con buenos resultados, conforme se ilustra a continuación:

- **Nivel de la Atención:** El 49 % es Muy Buena, el 27 % es Buena, el 17 % es Excelente, acotando que sigue disminuyendo el porcentaje de Regular y Mala, alcanzando entre ambas el 6 %. Se aclara que en el periodo anterior la calificación “Buena” obtuvo el mayor porcentaje, pero en este sondeo fue superada por la “Muy Buena”.
Los fundamentos para la opinión favorable sobre la Atención, radican en el buen trato recibido, la capacitación del personal y adelantos en la rapidez y agilidad en las respuestas a las necesidades del usuario.
- **Calidad del Servicio:** Más de la mitad (51 %) estima como Muy Buena, para el 36 % es Bueno mientras que el 9 % la califica como Excelente. En el Sondeo Anterior la visión negativa fue del 13 %, pero en el actual este aspecto fue reducido obteniéndose un 4%.
- **Aspectos a Mejorar:** El 40 % de los encuestados y como primera inquietud plantearon la necesidad que se incrementen los recursos humanos y materiales, luego un 18 % requiere Patrullaje, seguido por un 13 % que exige mejorar la Atención al Público y el 10 % reclama la Eficacia en el servicio. Con respecto a lentitud de respuesta se registró un 4%, observándose una gran disminución en este aspecto, puesto que en el segundo semestre del 2006 registraba un 11 %.
- **Sentimiento que le genera al ciudadano cuando ve un Policía en la calle:** La gran mayoría, con un 77 % aduce sentir Seguridad, tan solo un 2 % siente Temor y un 10 % expresa que le genera otras sensaciones, pero la mayoría no aclara cuales. Hay un escaso porcentaje que no contesta a este punto.
- **Problemas de Seguridad:** Siguen manteniéndose en primer lugar, con un 60 % los delitos contra la Propiedad (Robos y Hurtos menores y pocos relevantes), mientras que el 10 % corresponden a las agresiones de Patotas, provenientes de barrios de la periferia, luego siguen las Adicciones y la Violencia Familiar con un 9 % cada una.
- **Sensación de Seguridad** tiene los siguientes porcentajes: 51 % Buena; 22 % Regular; 13 % Muy Buena; 13 % Mala y 1 % Excelente.
Las opiniones favorables se fundamentan en las siguientes expresiones: “hay presencia policial”, “recorridos diarios”, “se los ve patrullando”, “la seguridad esta mejor que antes”, la “implantación del sistema 911”, etc, acotando algunos encuestados “que es preciso seguir mejorando”. En la visión negativa se remarca la falta de seguridad, la gran cantidad de delitos cometidos, definiendo la seguridad como “nula”, “deficiente” etc.
- **Integración entre Policía y Comunidad:** El 74 % contestó que si existe esta integración, en tanto que el 26 % opina lo contrario. Como en encuestas anteriores, para quienes opinan que SI, en su gran mayoría la Integración se sustenta en el incremento de contactos entre la Institución y la comunidad, expresado en la posibilidad de un dialogo más fluido con el personal, mayor preocupación por los problemas de la comunidad, afianzamiento de mecanismos como: reuniones en los barrios, charlas educativas, colaboración en eventos, eventos públicos a beneficio, etc. La respuesta NO hace alusión a la escasa comunicación, producto de la falta de interés e indiferencia de ambas partes.
- **Ud. puede contribuir a mejorar la Seguridad Ciudadana en su barrio?:** El 76 % respondió en forma positiva, lo cual representa un incremento en relación al año 2006 (60%); cuyo motivo principal se fundamenta en el “deseo de seguridad y una buena convivencia en la

comunidad”. El 24 % respondió en forma negativa, con la siguiente expresión “no me corresponde” y otras. De ahí que en la actualidad se definiera como slogan institucional “comunidad y policía juntos en la seguridad”.

En definitiva, La situación de la Institución en comparación con años anteriores: Para el 73 % es Mejor, por los “avances en la relación con el usuario, los incrementos de personal y recursos” que a su vez permitieron optimizar el servicio de patrullaje. El 19 % no observa cambios significativos y para el 8 % esta Peor, tales respuestas se fundan en que “disminuyó la eficacia y capacidad para reprimir el delito”. Lo concreto el sondeo sirvió para saber como vamos con nuestro accionar, pero además para mejorar en el presente período, cosa que avanzamos en tal sentido y con el aporte de todas las áreas.

AUTOEVALUACION

Conforme a Resolución N° 007/04 Secretaría de la Gobernación de Seguridad oportunamente se aprobó y autorizó la aplicación del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión de Calidad, el cual consta de 95 preguntas distribuidas en nueve criterios. La última Autoevaluación - Periodo 2007, fue realizada por los Jefes y Encargados de Calidad de las Direcciones Generales, Departamentos y Unidades Regionales, por lo tanto ya conocen el sistema, en consecuencia deberán realizar el registro de la información necesaria para tal técnica.

Al igual que el sondeo de opinión, nos sirvió para definir el actual plan de mejora, porque nos dimos cuenta de muchas falencias que debemos corregir y que son posibles de hacerlas. Luego de la última reunión de Estado Mayor Policial todos asumimos el compromiso formal de mejorar la calidad de los servicios a partir del bienestar del personal y de la toma de conciencia en materia de gestión y control de calidad, a tal punto que se dispuso realizar una nueva autoevaluación de la gestión 2007, de la cual surge la reafirmación de muchas acciones incorrectas y de algunos malos resultados, que debemos mejorar.

Por ello, en el presente año definimos como acciones a mejorar las siguientes:

- Mayor implicancia, compromiso y capacitación de calidad por parte de los Oficiales de la Institución.
- Definición o mejoramiento de los procesos claves de la organización.
- Mayor información a la comunidad de las actividades y servicios policiales.
- Alentar la necesidad de cambios o modernización del accionar.
- Planificar sobre la base de las demandas internas y externas, y sobre todo controlar los resultados de los mismos.
- Asignación de destinos conforme necesidades del servicio y especialización.
- Aplicación de un mejor criterio de calificación anual del personal.
- Mejorar los canales de comunicación entre los escalones policiales.
- Optimizar el clima y ambiente laboral.
- Mejorar el presupuesto policial para mejorar los espacios laborales y de atención al público.
- Mayor participación social e institucional de los recursos humanos.
- Mejorar los servicios de atención al público y adoptar nuevas modalidades para una mejor satisfacción del cliente.
- Mejorar los procesos de control de los servicios y de las autoevaluaciones.
- Entre otros aspectos a mejorar.

CAPACITACION EN GESTION DE CALIDAD

Verificar que la totalidad del personal del área tenga capacitación en GESTION DE CALIDAD. Para aquellos que carecen de tal capacitación, gestionar su correspondiente participación en los cursos diagramados para el corriente año, por la Dirección de Instrucción Policial. Ya que ello será fundamental, no sólo para adquirir la cultura de la gestión, sino fundamentalmente tomar conciencia de ello, de su importancia y necesidad para optimizar la imagen y prestigio institucional. Esta capacitación se llevará a cabo tanto en la Capital como en el Interior de la provincia, por cuanto se debe aproximar la capacitación a los diferentes cuadros policiales.

En tal sentido la Dirección de Instrucción Policial, en el **plan anual de capacitación y formación continua**, incluyó tanto para el personal de Capital como del Interior, los siguientes cursos relacionados con la calidad de los servicios:

01. De liderazgo.
02. De Calidad de los servicios policiales.
03. De elaboración de planes y programas.
04. De deontología policial.
05. De integración comunitaria.
06. De administración de los recursos.
07. De atención al ciudadano.
08. De actualización en derechos humanos.
09. De Operadores comunitarios.
10. De Gestión de calidad.
11. De Higiene y Seguridad en el Trabajo.
12. De Seguridad y Orientación al Turista.
13. Entre otros relacionados a la calidad.

TRABAJO EN EQUIPO

El trabajo en equipo permite una mejora continua de los procesos de trabajo y genera servicio de mayor calidad para satisfacción del usuario. Esta técnica es fundamental para la confección de los Manuales, reglamentos o disposiciones. A través de los años nos dimos cuenta que muchos de los proyectos o acciones, se hicieron en forma inconsulta o se generaron desde un espacio determinado, pero analizando los resultados nos dimos cuenta que a pesar de buena predisposición de los ejecutores los resultados no eran los esperados, por ello propusimos que todas las áreas se acostumbren a ejecutar acciones a través de un trabajo en equipo, donde todos tengan participación y posibilidades de opinión.

Un claro ejemplo lo constituye la Dirección General de Planeamiento, que conformó un equipo permanente de trabajo y planificación continua, donde las tres áreas principales, como lo son las Divisiones De Control y Gestión de Calidad, De Doctrina y Planificación y De Técnica y Jurídica, se unieron para analizar todos los planes y proyectos institucionales realizados desde diferentes áreas, con la finalidad de redefinirlos y ponerlos a disposición del Comando Superior de Policía para su aprobación por Resolución y posterior homologación de la Secretaría de Seguridad.

Los resultados a la fecha, no sólo son buenos sino que además nos hizo comprender que cualquier iniciativa puede ser mejorada y puesta en ejecución, máxime cuando pasa por diferentes áreas de opinión.

MANUAL DE MISIONES Y FUNCIONES

Es un documento que define las misiones y funciones de cada área. Si bien esto está claramente indicado en los respectivos reglamentos policiales, la idea es que en un sólo documento se reúnan sólo estos dos grandes aspectos, para facilitar la lectura y comprensión de los mismos.

En el presente año, no sólo lo definiremos sino que lo publicaremos para conocimiento de todas las dependencias y personal, por considerar que se debe disponer de un material de consulta, donde se puedan evacuar las dudas respecto a la organización y estructuración de la Fuerza, es más servirá para comprender lo que se hace, quien y cómo se hace.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Confeccionar este Manual de Procedimientos para todas las áreas en general, nos permitió estructurar acciones concretas, urgentes y necesarias, que para ejecutarlas se otorgó la libertad de acción necesaria para aplicarlas con criterio personal, hasta el momento se definió un manual de procedimientos operaciones, para que un efectivo policial sepa que hacer al momento de exigirle el cumplimiento de las funciones policiales de seguridad y judicial.

No obstante ello, aún muchas áreas no definieron un manual en forma particular, para indicar los procesos de funcionamiento interno o externo, situación que en el presente año alentaremos desde los distintos sectores (Ej. confección de Cédula de Identidad, Certificado de Residencia y Convivencia, recepción de denuncias, tramitación de Sumarios Penales, etc.). La idea será la de establecer los pasos a cumplir para brindar un servicio eficiente, ágil y preciso al usuario, pero además facilitar la prosecución del correcto desempeño de la dependencia, ya que en caso de producirse traslados de personal, servirá como guía para los nuevos responsables.

Si bien son numerosos los procesos que se realizan en la Policía de Salta, los mismos son nucleados por áreas según las misiones y funciones específicas y es allí donde se gestionan. Identificándose así los macroprocesos de la Institución los que se enuncian como de: de Seguridad, Investigaciones, Planeamiento, Drogas Peligrosas, de Asesoría Letrada, Secretaria General, de Instrucción Policial, de Comunicaciones e Informática y Administración y los de Personal, Inteligencia, Logística, Judicial y Bienestar Policial, procediendo luego a su fragmentación para identificar los procesos discretos que facilitan su control.

Al realizar el relevamiento se inventario luego de identificarlos la cantidad de 173 procesos que se desarrollan en la Institución y fueron seleccionados por que se consideraron claves por su incidencia de manera significativa sobre los resultados esperados.

Dicha selección surgió del análisis pormenorizado que realizaron los Jefes de cada área con el grupo de trabajo designado a tal efecto, los que una vez consensuados fueron aprobados.

Para identificar los procesos que intervienen en la producción de los servicios policiales y quienes son los responsables de los mismos se utilizó una matriz de doble entrada, lo que permitió interpretar los claves, su interrelación y las exigencias de cada uno de ello en la cadena de prestación del servicio.

Una vez aprobados por los responsables se procedió a la recopilación y análisis desde la Div. Gestión y Control de Calidad de los Servicios Policiales donde se compendió y editó el inventario general y se remitirá a los distintos Jefes responsables de las áreas para continuar con la gestión,

revisión y mejoras respectivas.

ENCARGADO DE CALIDAD

Si bien a la fecha no se designaron desde el Comando Superior de Policía a la totalidad de los Encargados de Calidad de las distintas áreas policiales y Unidades Regionales No. 2, 3, 4, 5 y 6 para que cumplan sus funciones en forma específica y directa, a través de los titulares de las mismas se procuró la designación transitoria, independientemente de las funciones operativas o administrativas asignadas, de Oficiales subalternos o suboficiales de calidad, para que cumplan tal función. Esto ha permitido que se cumplan con los lineamientos de la oficina de calidad, pero además que se mejoren los servicios policiales, ya que muchos de ellos propusieron planes de trabajo que se ejecutan con buenos resultados, como por ejemplo la mejora en la atención al público en las dependencias y la supervisión de los procedimientos policiales a fin de evitar actos de violencia o excesos hacia las personas.

INVENTARIO DE PROCESOS

Lo consideramos de su importancia el realizar un relevamiento de los procesos que se desarrollan, es decir las tareas y actividades que se llevan a cabo y que son indispensables para la prestación de un servicio, por cuanto numerosas quejas de los usuarios nos permitieron ver que muchos de ellos (requisitos para el otorgamiento de certificados) son tediosos, amplios y excesivamente exigentes, que muchas veces no solo causan malestar sino lo que es peor imposibilidad de concreción. A partir de ello, se trabajará para evitar estos inconvenientes.

Así como definimos la necesidad de actualizar el Manual de Misión y Funciones Policiales, así nos propusimos para el presente definir nuevos inventarios de procesos, por considerar que se deben revisar todos los procesos internos, no sólo los referidos a la atención al público, sino también aquellos que forma parte de las actividades diarias.

CODIFICACION NORMATIVA

Esta técnica es fundamental para el desempeño de la totalidad del personal policial en su función, ya que guiará su accionar conforme las normas legales.

Se sugiere que los Titulares de cada área, a través de los Encargados de Calidad, recopilen y actualicen todas aquellas normativas que rigen la actividad policial: Leyes, Decretos, Resoluciones, Reglamentos, Ordenes del Día, etc. para que se encuentren a disposición del personal, debiendo indicar el lugar donde situará las normativas para la consulta respectiva (Ej. Oficina del Jefe de Dependencia, Oficial de Servicio, Mesa de Entradas, o en una biblioteca de la dependencia), de manera tal que cuando se efectúe el control, pueda ser ubicado fácilmente. Al respecto institucionalmente se encuentran distribuidas en todas las dependencias el **Digesto Normativo de la Policía de Salta**, para consulta del personal que en la actualidad se encuentra en etapa de actualización.

CARTELERÍA EN LAS OFICINAS

Para brindar un servicio de calidad, las dependencias deben estar bien identificadas en todas sus áreas, las cuales deben señalizarse, facilitando al ciudadano su localización. Tarea que se viene cumpliendo con buenos resultados, a pesar de los costos de ello y la falta de asignación presupuestaria. Se continuará alentando tal accionar.

IDENTIFICACION DE LOS AGENTES PUBLICOS

Mediante Res. No. 183/97(JP) se reglamenta el uso obligatorio de la Barra de Identificación Personal, para el personal policial uniformado y de civil, por considerar que el ciudadano debe conocer quien es la persona que lo atiende, asiste o realiza el procedimiento policial. Sin embargo se hizo

obligatoria la aplicación de otros sistemas de identificación, tales como:

Identificación Telefónica y/o personal: El funcionario de cada área, asignado a la Atención al Público (ya sea en forma telefónica o personal), deberá identificarse correctamente en el momento de iniciarse la comunicación. Sistematizar el saludo de bienvenida y despedida, usar apropiadamente las “muchas gracias”, “en qué lo puedo ayudar”, sonrisa permanente, contacto visual u otro medio (mantener la educación, sin perder nunca la compostura y el respeto hacia nuestro interlocutor, utilizar expresiones que le lleguen y le hagan sentir cómodo).

Internalizar a todo el personal policial, que mientras se atiende a una persona, cualquiera sea el medio, jamás se interrumpe la comunicación (excepto situaciones especiales).

Los ciudadanos, tienen derecho inexcusable a que toda la atención sea confidencial. Implementar un lugar de atención en donde se preserve que alguien escuche lo que plantea o requiere la persona que esta siendo atendida. En los lugares donde se hacen filas, en lo posible hay que poner una línea amarilla detrás de la cual deberá esperara para ser atendidos.

El rótulo de despacho: en los despachos de uso individual (Ej. Jefe del área, Oficial de Servicio, etc) se colocará en la entrada un rotulo identificativo con el nombre y apellido del empleado, especificando cargo o puesto de trabajo que desempeña. En aquellas dependencias en donde las oficinas cuenten con diversas mesas de atención al ciudadano, además del rótulo de despacho, deberá colocarse un rótulo en cada mesa identificando el servicio que se brinda (Ej. Sumariante Administrativo, Sumariante Contravencional, etc).

DERECHOS DEL CIUDADANO

El “DECÁLOGO DE LOS DERECHOS DEL CIUDADANO” fue aprobado por Resolución N°516/02 J.P. para facilitar no sólo un acercamiento con la comunidad, sino también transparentar el accionar policial en relación a los servicios prestados por esta Fuerza Policial, lo cual contribuirá a la interrelación policía -comunidad. A posterior fue ampliado mediante Resolución No.1256/05 J.P, donde se agregan entre otros, los Derechos Concretos de los Ciudadanos en relación con los Servicios Policiales.

DECALOGO DE DERECHOS DEL CIUDADANO:

1. Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona. (Art. 3 Declaración Universal de Derechos Humanos-ONU-1948)
2. Los consumidores y usuarios de bienes y servicios público tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a una información adecuada y veraz; a la libertad de elección, y a condiciones de trato equitativo y digno. La autoridades proveerán a la protección de esos derechos entre ellos al de calidad y eficiencia de los servicios público.(Art.42 CN)
3. El ciudadano tiene el derecho a recibir el mejor servicio policial, administrando y coordinando los recursos que se disponen, para satisfacer sus expectativas y necesidades de seguridad. (Res. 418 D-S.G.S.)
4. Tiene derecho a que se mantenga el orden público, se preserve la seguridad pública, el medio ambiente y se prevenga el delito. (Art. 8 Ley N° 6192 y 7135)
5. Toda persona que tenga noticia o sea víctima de un delito cuya represión sea perseguible de oficio, podrá denunciarlo al JUEZ DE INSTRUCCIÓN, al AGENTE FISCAL o la POLICIA JUDICIAL. (Art. 169 C.P.P.)

6. En caso de ser detenido, debe el Funcionario Policial hacerle conocer en forma clara y comprensible la causa o motivo que dieron lugar a dicha privación de libertad (Art. 19 Const. Prov. de Salta). Si la detención lo es para conocer sus antecedentes, la demora o detención no podrá prolongarse más del tiempo indispensable y en ningún caso excederá el plazo de VEINTICUATRO HORAS. (Art. 10 Inc. b Ley No. 6192)
7. Tiene derecho a designar Defensor Particular, si no lo hiciere el Estado le garantiza la asistencia letrada de las diligencias policiales y judiciales (Art. 19 Const. Prov. de Salta)
8. Si fuere imputado de haber cometido delito, puede abstenerse de declarar sobre el hecho que se le atribuye, sin que su silencio signifique presunción de culpabilidad (Art. 284 C.P.P.) y en ningún caso, se le solicitará juramente ni se ejercerá coacción o amenaza ni medio alguno para obligarlo, inducirlo o determinararlo a declarar contra su voluntad. (Art. 284 C.P.P.)
9. La persona acusada de haber cometido un delito, puede solicitar al Juez interviniente la eximición de su detención. El Magistrado resolverá en el término de 24 horas (Art. 305 C.P.P.). Para el ejercicio del derecho indicado no es necesario la detención de la persona ni orden para detenerla (Art. 305 C.P.P.)
10. Mientras dure su detención y en caso de no pesar incomunicación, puede ser visitado por familiares o, en ausencia de éstos, por amigos al sólo efecto de recibir alimentos o artículos necesarios para su atención personal, con una duración estrictamente indispensable entre las 14,00 y 16.00 horas (Art. 67 Reglamento de Custodia . y Traslado de Detenidos – EN LA ACTUALIDAD ESTE ARTICULO SERA APLICACIÓN UNICAMENTE PARA EL PERSONAL POLICIAL CON REVISTA EN DIVISION GUARDIA DE ALCAIDIA

Derechos concretos de los ciudadanos en relación con los servicios policiales:

1. A obtener informaciones claras, veraces y completas sobre las actividades desarrolladas por la Policía de la Provincia de Salta.
2. A ser asesorado sobre trámites y requisitos que debe cumplir el ciudadano ante la Policía de Salta.
3. A ser tratado con el máximo respeto por las autoridades y el personal de la Policía de Salta.
4. A ser atendido de modo personal y directo.
5. A identificar a las autoridades y personal que tramiten los procedimientos y a exigir responsabilidades a los mismos cuando legalmente corresponda.
6. A acceder a los registros y archivos públicos con las limitaciones legalmente establecidas.
7. A recibir información administrativa de manera rápida y eficaz.
8. A conocer el estado de tramitación de los procedimientos administrativos en que los tenga en la condición de interesados y a obtener copias de los documentos contenidos en ellos, conforme a lo establecido en la legislación.
9. A no presentar documentos no exigibles de acuerdo con la ley ó que ya obren en poder del Organismo actuante.
10. En caso de corresponder se dicte resolución expresa ante sus peticiones, solicitudes o denuncias.

DIFUSION DE LOS SERVICIOS

La difusión de los servicios se debe realizar a través de las Cartas de Servicios y por otros métodos como: diario, radio, televisión, folletos, cartelera en las propias oficinas. (Ejemplo de esta última “Calidad: una actitud permanente de mejora”; “Calidad es un compromiso que nos une” etc.).

En tal sentido cabe agregar, que desde el año pasado, la Institución se encuentra ejecutando el programa televisivo “Salta Policial”, por la señal de Canal 2, a través del cual se persigue como objetivos, el de acercar a la Institución policial a la sociedad, fortalecer la confianza del ciudadano con la policía facilitando su accesibilidad y receptando las inquietudes vecinales, pero fundamentalmente

utilizando este espacio para hacer conocer a toda la sociedad nuestros servicios, nuestros compromisos, funciones por áreas, actividades, planes y acciones de prevención de delitos y faltas. Hasta el momento los resultados son buenos. En este año se determinó como objetivo principal el de contribuir a la educación y socialización de los ciudadanos a fin de influir positivamente en la prevención de adicciones, conductas ilícitas y otros aspectos que dañan la vida en sociedad.

CONCLUSION DE LA SECCION I

Para concluir la presente sección, la Policía de Salta viene cumpliendo de manera acertada con los lineamientos de calidad otorgados por la Oficina Central de Calidad del Gobierno Provincia, por comprender que es la única manera de mejorar los servicios policial y evitar cuestionamientos que en definitiva destruyen la imagen y prestigio institucional. Sabemos a la fecha, que aún nos falta mejorar bastante, pero de poco y lentamente procuramos realizar acciones de calidad para satisfacer al ciudadano.

Lamentablemente los cambios no se producirán de manera inmediata o a corto plazo, pero en definitiva se realizarán porque en la conciencia de cada efectivo policial va creciendo la necesidad de optimizar los servicios. Es más somos muchos los que integramos los cuadros policiales y tenemos ideas y formas de actuar diferentes, de ahí que más nos cuesta ampliar la conciencia sobre calidad, no obstante ello, nuestro compromiso siempre estará orientado a optimizar los servicios y dentro de ello, la atención de todas las personas que nos contacten para la solución de los problemas de seguridad, de violencia, adicciones y otras acciones que de una u otra manera impliquen daños a la sociedad o alteración al orden de la misma.

SECCION II EL PLAN DE CALIDAD Y MEJORA POLICIAL 2008

INTRODUCCION

Partiendo que la misión de la Policía de Salta, consiste esencialmente en el mantenimiento del orden público y la prevención de delitos y faltas, sin dejar de colaborar con organizaciones gubernamental y no gubernamentales que requieren nuestros servicios, estimamos que avanzamos muchísimo en la integración comunitaria, por comprender sobre la base de los sondeos de opinión, que somos la estructura social que más recursos afecta a la sociedad y sus problemas. Modestia aparte, en los últimos años hemos iniciado acciones para mejorar la confianza del ciudadano hacia su policía, razón por la que los servicios policiales han ido mejorado paulatinamente, como la atención dispensada al público y la relación existente entre Policía-Comunidad, pero no obstante a ello, al ser esta Institución la responsable de velar por la seguridad de las personas, sus derechos y bienes en todo el ámbito provincial, los ciudadanos requieren más y mejores servicios, sean éstos convencionales a través de patrullajes continuos por los distintos sectores y especialmente en aquellos lugares críticos, donde se reúnen grupos con hábitos delictivos o adictos a las bebidas alcohólicas u otras sustancias prohibidas, los cuales representan un riesgo permanente para el resto de la comunidad o no convencionales como son las reuniones barriales para implementar planes y programas conjuntos de prevención o las mismas charlas y conferencias con el mismo fin.

Sobre la base de ello, en el presente periodo, se proseguirá con ese plan pero además se definieron la ejecución de las siguientes acciones generales que luego se particularizarán en el desarrollo del plan:

- Proseguir con las acciones de integración comunitaria, donde se permita al ciudadano seguir participando en las Políticas de Seguridad en pos de prevenir el delito, de ahí la definición del slogan 08 “COMUNIDAD Y POLICIA JUNTOS EN LA SEGURIDAD”, a fin de incrementar

- la confianza hacia la Institución.
- Ampliar la RED COMUNITARIA en los distintos barrios locales y del interior de la provincia, a través de los Operadores Comunitarios que posee la Institución y desempeñan sus funciones en las dependencias policiales del área capital e interior de la provincia, a fin de prevenir los delitos y faltas
 - Optimizar los servicios de prevención de delitos y faltas en todo el territorio provincial y definir herramientas no convencionales de prevención policial, a fin de garantizar la seguridad en la provincia.
 - Mejorar la atención y los espacios físicos destinados al público, a fin de mejorar los servicios policiales.
 - Diseñar y ejecutar los siguientes manuales, planes y programas:
 - o Manual de Políticas y objetivos institucionales.
 - o Manual de Directivas para los Jefes de Unidades Regionales y Jefes de Dependencias Policiales.
 - o Plan de formación y capacitación continuas del personal policial.
 - o Plan de prevención general.
 - o Plan de mejora de la calidad en el servicio policial.
 - o Plan prevención de adicciones.
 - o Manual de Procedimientos Policiales.
 - o Manual de Procesos Administrativos y Operativos.
 - o Entre otros.
 - Optimizar los planes de estudios de los Institutos Policiales, sobre la base de nuevos enfoques policiales orientados a la excelencia policial, la difusión de la deontología policial y el respeto a los Derechos Humanos.
 - Actualizar normas y reglamentos policiales, conforme a la modernización de la Fuerza ideada por el actual Comando Superior y Estado Mayor Policial.
 - Propender al bienestar general del personal policial.

La ejecución de las acciones precedentemente detalladas, pueden ser llevada a cabo con la equitativa distribución de los recursos disponibles, que sin dudas de mejorarse los mismos, sobre todos los presupuestarios, los resultados se acercarán a la excelencia que tanto deseamos lograr en corto plazo. No obstante a ello, se cuenta con la fortaleza del personal policial, quien muy a pesar de las limitaciones materiales (edilicias, comunicaciones, tecnológicas, etc.) tiene un alto grado de profesionalismo, identificación funcional y compromiso, en consecuencia para seguir obteniendo el máximo rendimiento del personal en la ejecución de sus tareas, se utilizará como herramienta la capacitación y motivación.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Definir acciones policiales y de mejora en la calidad de los servicios, enmarcadas en el cumplimiento de la ley, el respeto a la dignidad de las personas y el bienestar del personal policial, a fin de cumplir con mayor profesionalismo y compromiso social las funciones propias de la Policía de Seguridad y Judicial.

Objetivos Particulares:

- Cumplir con eficiencia y eficacia las funciones policiales que tiendan a satisfacer las

necesidades de la comunidad.

- Alentar en todo momento la integración Comunidad-Policía, en búsqueda de soluciones alternativas a los problemas de seguridad.
- Reducir los índices de las diferentes adicciones, que afectan a las personas y sociedad salteña.
- Cumplir con todos los criterios, técnicas y disposiciones facilitadas por la Oficina de Calidad de los Servicios Público dependiente de la Secretaría General de la Gobernación.
- Capacitar permanentemente al personal policial, en todas aquellas ramas del conocimiento que nos permitan satisfacer las demandas de los ciudadanos.
- Lograr que la sociedad vuelva a tener confianza y respeto hacia la Institución Policial.
- Comprometernos socialmente en respetar la ley, los derechos humanos, las garantías constitucionales y la dignidad de las personas, en momento de cualquier intervención policial.
- Mejorar la atención al público.
- Reformular los procesos o procedimientos policiales.
- Propender al bienestar general del personal policial.
- Iniciar un proceso de reforma policial, tanto orgánica como funcional.

RECURSOS

Para el logro de los objetivos indicados anteriormente, se utilizarán todos los recursos disponibles y asignados por el Poder Ejecutivo Provincial a este organismo, tales como:

Recursos Humanos: Según las partes del plan, conforme al siguiente esquema:

- 1) Todo el personal policial para el caso de las reformas policiales, compromisos con la calidad y cumplimiento del objetivo general diseñado en el presente.
- 2) Operadores Comunitarios debidamente capacitados y dependientes de la Dirección Prevención y Orientación Comunitaria. Personal Policial con revista en las Unidades Regionales N° 1, 2, 3, 4, 5 y 6 con asiento en las siguientes ciudades: Salta-capital, San Ramón de la Nueva Orán, Metán, Tartagal, J.V. Gonzalez y Cafayate. Como así también con efectivos capacitados que prestan servicio en las Divisiones que dependen de la Dirección General de Drogas Peligrosas, a fin del cumplimiento de los objetivos particulares diseñados en el presente.

Recursos Logísticos: Los provistos, tales como materiales, logísticos, automotores, inmuebles, muebles y otros suministrados a través del Departamento Logística.

Recursos Financieros: Los asignados presupuestariamente y los fondos reinvertibles generados por la misma Institución.

OTROS ASPECTOS

RESPONSABLES:

General: Comando Superior de Policía.

Secundarios: Estado Mayor Policial

Otras áreas:

1. Prevención de delitos y faltas, Director General de Seguridad y Jefes de Unidades Regionales (Centro, Orán, Metán, Tartagal, J V González y Cafayate).
2. Represión del delito, Director General de Investigaciones, Jefe del Departamento Judicial y

- Jefes de la División Criminalística y Medicina y Química Legal.
3. Orientación Comunitaria, Director de Prevención y Orientación Comunitaria y Jefes de las distintas Unidades Regionales.
 4. Prevención de adicciones, Director General de Drogas Peligrosas.
 5. Capacitación de los RRHH, Director de Instrucción Policial.
 6. Bienestar del Personal, Jefe del Departamento Bienestar Policial.

PERIODO: 01 Enero al 31 Diciembre 2008.

FORMA DE EVALUACIÓN:

Niveles:

- a- Primer Nivel, Oficial de Control y Gestión de Calidad del Servicio Policial.
- b- Segundo Nivel, Jefe de Dependencia.
- c- Tercer Nivel, Jefe de Área (DDGG, DD y JJDD) o de Unidades Regionales.

Formas:

- a. Seguimiento de planes y programas en ejecución.
- b. Control de actividades propuestas en cada plan o programas.
- c. Evaluaciones parciales en el mes de Julio 08. Informes.
- d. Evaluaciones finales en el mes de Diciembre 08, conforme normas internas y criterios de la Div G y C de la C del S.P. Objetividad de los Informes de autoevaluación.
- e. Otras a definir conforme diseño de los planes.

SUPERVISION ESTRATEGICA:

En razón que el plan sin lugar a dudas tendrá aspectos a corregir, a medida que se vaya aplicando y fundamentalmente porque siempre conforme a la situación o ambiente en que se desarrollan las acciones surgen imponderables que obligan producir cambios, los Oficiales de Calidad de cada una de las áreas policiales, deberán ir no sólo siguiendo la marcha del mismo, sino además reformulando acciones a fin de evitar que no se cumplan con los objetivos definidos en el presente.

Para el caso que se observe que el plan no se está ejecutando o se están presentando situaciones que ponen en peligro su continuidad, se recomienda a los responsables de calidad tener en cuenta los siguientes aspectos:

2. Controlar diariamente la ejecución del plan.
3. Identificar aspectos o acciones que ponen en peligro al mismo.
4. Informar de ello no sólo al responsable del área sino además a la División Control y Gestión de Calidad de los Servicios Policiales dependiente de la Dirección General de Planeamiento.
5. Proponer alternativas de solución a los inconvenientes presentados, para redefinir el plan o parte del mismo.
6. Diseñar los nuevos objetivos, acciones o indicadores que estime oportuno.
7. Ejecutar las nuevas acciones y medir el grado de cumplimiento y eficacia.
8. Continuar con la supervisión estratégica del plan.

CONTENIDOS

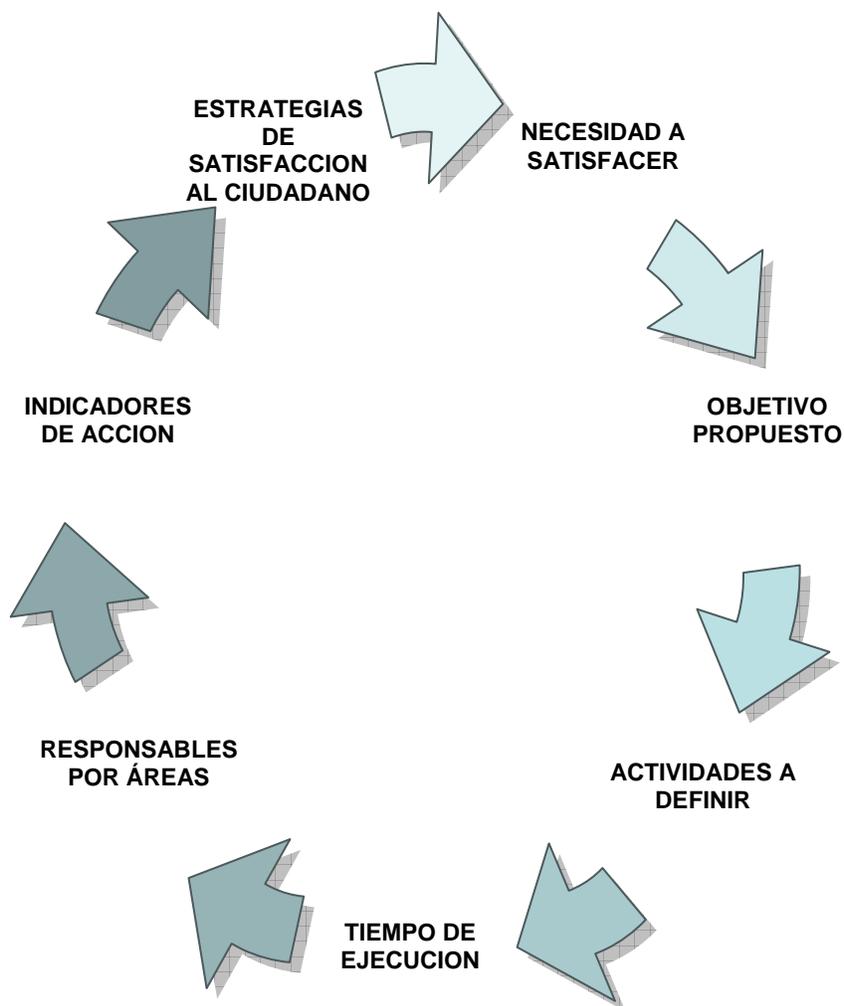
A continuación en el Anexo siguiente, se detalla el diagrama del plan con sus respectivos tiempos de realización. Al respecto cabe indicar que en el mismo, se indicarán todas las acciones a realizar en el presente periodo y que en cierta manera responden a la misión y objetivos que forman

parte del plan.

Es cierto que para la definición de todo plan, deben incluirse la definición de las **estrategias por áreas**, que facilitarán el cumplimiento del proyecto, pero en este caso creímos oportuno no definir las, para no limitar la libertad de acción de los responsables de cada área policial. En tal sentido cada uno de ellos, deberán diseñar las mismas conforme los recursos o medios disponibles.

Para el diseño del mismo, se tendrá en cuenta el siguiente esquema:

- Objetivos generales.
- Actividades principales.
- Tiempo de ejecución.
- Responsables por áreas.
- Indicadores.
- Estrategias a definir por cada área ejecutora, para no dañar la libertad de acción.



OBJETIVO GENERAL	ACTIVIDADES PRINCIPALES	INICIO	FIN	RESPONSABLES POR ÁREAS	INDICADORES DEFINIDOS
Mejorar el cumplimiento de las funciones policiales.	Mayor presencia policial a través de acciones no sólo convencionales sino innovadoras, complementadas con actitudes generadoras de confianza por parte del personal policial, al momento de demanda de seguridad.	01 Abr	30 Nov	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes de Dependencias • Jefes de Áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervención inmediata. • Mayor afectación de recursos operativos. • Respuesta eficaz y rápida ante la demanda. • Atención profesional en todos los procedimientos. • Derivación urgente del problema. • Capacitación del personal. • Adquisición de nuevas experiencias, estrategias y técnicas de prevención. • Definición de planes y programas de prevención del delito y faltas. • Definición de un manual de procedimientos operativos. • Dictado de clases de academias para fomentar la deontología policial. • Estimular y reconocer la identificación funcional. • Incrementar la cooperación con otros organismos dedicados a la prevención.
Optimizar el acercamiento comunitario.	Se aumentará la comunicación con el vecindario, a fin de lograr la participación activa de los ciudadanos en la identificación y solución de los problemas sociales, específicamente en materia de seguridad.	01 Abr	30 Nov	<ul style="list-style-type: none"> • Dir Prev y Orient Com. • Jefes de Dependencias y • Jefes de Unidades Regionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones vecinales. • Identificación de problemáticas. • Definición de alternativas de solución. • Análisis de los resultados obtenidos. • Redefinición de soluciones. • Mantenimiento de las acciones. • Crear redes comunitarias de prevención. • Mejorar la relación comunidad – policía. • Optimizar la política de seguridad. • Disminuir la insatisfacción ciudadana. • Relación estrecha con la comunidad en materia de prevención del delito y faltas. • Control social sobre las actividades de prevención policial.
Mejorar la investigación de los delitos.	Durante la investigación de los hechos delictivos, se reunirán los elementos probatorios en la forma y tiempo que las normas establecen para el debido proceso, utilizando los mecanismos tecnológicos y científicos al alcance para el descubrimiento de la verdad real.	01 Abr	30 Nov	<ul style="list-style-type: none"> • DG Invest. • División Criminalist. • Jefes de Dependencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación funcional. • Profesionalización de los cuadros. • Accesos a nuevas técnicas y prácticas polic. • Estadísticas de hechos y porcentajes de esclarecimientos. • Definición de un sistema de información y análisis delictivo. • Reestructuración doctrinal y organizativa del área

					<p>de investigación criminal.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Optimizar las tareas de recolección de pruebas ■ Alcanzar un incremento mínimo anual del 5% en materia de eficiencia de la investigación policial (esclarecimiento) ■ Aumentar en un 5% el nivel de confianza pública en materia de represión del delito. ■ Afianzar las relaciones con el Poder Judicial
Disminuir las adicciones	<p>Se generará y consolidará la confianza de la Sociedad en la Policía de Salta, en materia de lucha contra las drogas.</p> <p>Se afianzará las relaciones con el Poder Judicial y con otros organismos gubernamentales y no gubernamentales en la temática de prevención y lucha contra la drogadicción y otras adicciones.</p>	01 Abr	30 Nov	<ul style="list-style-type: none"> ● Dir Gral de Drogas Pel ● Dir Prev y Orient Com. ● Jefes de Dependencias 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identificación funcional. ■ Profesionalización de los cuadros. ■ Accesos a nuevas técnicas y prácticas policiales. ■ Estadísticas de hechos y porcentajes de esclarecimientos. ■ Planes de orientación y concientización de la problemática. ■ Aumento de la prevención en adicciones. ■ Aumento de la docencia de prevención en establecimientos escolares.
Profesionalizar los recursos humanos	<p>Formación y capacitación permanente del personal policial, a fin de proveer herramientas y técnicas necesarias para resolver con eficacia las problemáticas actuales de los ciudadanos.</p>	01 Mar	31 Dic	<ul style="list-style-type: none"> ● Dir Inst Policial ● Jefes de Dependencias. ● Equipo de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definición de planes de capacitación permanente ■ Control en la ejecución de los planes. ■ Identificación de carencias profesionales. ■ Análisis de las demandas sociales. ■ Redefinición de planes. ■ Aplicación de talleres prácticos. ■ Capacitar los recursos humanos en materia de deontología policial y derechos humanos. ■ Facilitar y Alentar la profesionalización de los cuadros. ■ Considerar la capacitación como eje principal para la promoción de los efectivos. ■ Educar y entrenar al personal policial en el respeto a las costumbres poblacionales.
Procurar el bienestar general del personal.	<p>Mayor reconocimiento de los derechos del personal policial, a fin de alcanzar un mejor nivel de bienestar general.</p>	01 Ene	31 Dic	<ul style="list-style-type: none"> ● Comando Superior. ● Estado Mayor 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identificación de carencias. ■ Definición de acciones de comando y conducción orientadas al bienestar. ■ Mayor acercamiento profesional entre los cuadros. ■ Definición de mejoras en los espacios laborales. ■ Redefinición de las jornadas laborales. ■ Definición de un plan de asignación de estímulos personales y colectivos. ■ Procurar una sustantiva mejora salarial. ■ Definir programas y técnicas para eliminar el

					estrés policial.
Alcanzar la excelencia del servicio policial	Afianzar los aspectos de calidad diseñados desde el Gobierno provincial y definir nuevos planes de mejora de los servicios policiales a fin de optimizar la atención ciudadana.	01 Ene	31 Dic	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los titulares de áreas policiales • Todos los encarg. De calidad • Div C y G de Calidad (DGP) 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las demandas del cliente. Evaluar las demandas y definir un plan de calidad policial para el presente año. Capacitar y concientizar al personal sobre control y gestión de calidad. Designar los responsables de calidad de todas las áreas policiales. Mejorar la autoevaluación de los resultados. Propiciar la descentralización ejecutiva.
Modernizar la Institución policial	Avanzar hacia un proceso de reforma policial, donde sean ejes fundamentales la reestructuración orgánica y funcional, la desmilitarización y el reconocimiento de los DDHH, sobre la base de necesidades propias y demandas ciudadanas, a fin de mejorar la calidad de la democracia en nuestra provincia.	02 May	30 Nov	<ul style="list-style-type: none"> • Comando Superior • Estado Mayor Policial. • Dirección General de Planeamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Definir el anteproyecto modificatorio de las Leyes Orgánica Policial (6192) y de Personal Policial (6193). Diseñar el Reglamento del Personal Civil de la Fuerza. Actualizar los diferentes reglamentos generales y particulares de la Institución. Mejorar los planes operativos, administrativos y de educación policial. Definir como ejes de la reforma la deontología policial y el respeto a los derechos humanos. Control de legalidad sobre todas las actividades policiales. Mejorar el sistema de selección y ascensos del personal. Ampliar la estructura policial. Crear mecanismos de control interno para optimizar los servicios policiales.

Ara.-

RESEÑA BIOGRÁFICA

Nombre y apellido: Lic. Alberto Rubén Apase

DNI N°: 13.977.248

Cargo: Comisario Inspector

Institución: Policía de Salta

Domicilio Laboral: Gral. Güemes N° 750

Provincia: Salta – Capital (4.400)

Teléfonos: Oficial 0387-4319320 Personal: 0387-154159711

Correo: Oficial: dirgralplapsal@gobiernosalta.gov.ar **Personal:** rubenapase2@hotmail.com

Carreras realizadas: Licenciado en Seguridad Pública, Perito en Seguridad Bancaria.

Cursos realizados: Estudios intensivos en Defensa Nacional, INTERPOL y Convenio Policial Argentino, Accidentología Vial, Inteligencia policial, Toxicomanías y Lucha contra el narcotráfico, Administración de Desastres, Gestión de calidad en el sector público, Programa de Autoevaluación de la calidad, Gestión de la Institución Policial y Curso de Continencias Climáticas.

Actividad docente: Profesor en los Institutos Policiales de Salta de las materias Mando y Principios de la Conducción, Procedimientos Policiales, Seguridad Bancaria, Doctrina Policial, Ciencias Policiales, Planeamiento Estratégico, Normativa Policial y Método de Decisión Estratégica para la Resolución de Conflictos Sociales.

BIBLIOGRAFIA

Archivo de los manuales emitidos por la Oficina de Calidad de los Servicios de Salta;
<http://www.salta.gov.ar/ocs/>; 06-05-2008.