



DIRECCIÓN ESCUELA DE SUBOFICIALES (DGEduP)



ASIGNATURA:

FORMACION POLICIAL II CURSO ASPIRANTES DE II° AÑO

INSTRUCTORES A CARGO DE LA MATERIA:

1. Oficial Principal LORENA ISABEL MORALES
2. Oficial Principal CARLOS AGUSTIN COLQUE
3. Oficial Principal CRISTIAN TEODORICO PUCA
4. Oficial Principal EVA GRACIELA CAMPERO
5. Oficial Principal IVAN MARQUEZ
6. Oficial Auxiliar GUILLERMO GASPAR TOLABA
7. Oficial Auxiliar STELLA MARIS TORRES
8. Oficial Auxiliar MARIA INES TOLABA RIVERA
9. Oficial Ayudante JUAN DE DIOS LAY
10. Oficial Ayudante HECTOR MISAEL BALLESTERO
11. Oficial Ayudante FRANCISCO NICOLAS COLQUE
12. Oficial Ayudante CRISTINA MARISOL GUITIAN

Año: 2024

**PROGRAMA: "FORMACIÓN POLICIAL II"**

- **UNIDAD N° 1:**

ORDEN ABIERTO. Arma para desfile, su cuidado e importancia. PA3.Fusil Máuser. Características. Nomenclatura básica. Recomendaciones de uso y cuidado. Medidas de Seguridad.

ORDEN CERRADO. Movimiento de desfile con armamento. PA3 - Generalidades. Firme. Descanso. Giros y Cambios de Frente. Manejos: al hombro, descansen, presenten. Saludo. Desplazamiento: vista derecha, vista al frente. FUSIL MAUSER. Generalidades. Firme. Descanso. Manejos: al hombro, descansen, presenten. Saludo. Movimientos sobre la marcha: al hombro – ar, descansen – ar, terciar – fusil, rodilla – tierra, al hombro – derecho, al hombro – izquierdo, paso – compas, fusil al hombro derecho y hombro izquierdo, fusil al hombro derecho y hombro izquierdo con molinete, presente ar con fusil máuser y carabina.

- **UNIDAD N° 2:**

ORDEN ABIERTO. Bandera, Simbología, Antecedente Históricos, Bandera de ceremonia de la nación, partes. Ley 14.438. Bandera Nacional – normas de tratamiento – desplazamiento, izamiento y arriada. Entrada, salida y cuidado de las banderas. Baja de banderas. Normas generales, uso de la Bandera Nacional – Leyes Vigentes – Ubicación de la Bandera – Orden de Procedencia.

ORDEN CERRADO. Bandera: normas protocolares de ubicación – normas protocolares de desplazamiento izamiento y arriada – normas protocolares para el cuidado, entrada, salida y baja de la bandera nacional. La bandera de la Escuela, Posición en alto de la bandera de ceremonias – ceremonia de izar y arriar Bandera – voto a la Bandera – recepción de Bandera – Movimientos básicos, giros y saludos, pasos de marcha. Rendición de honores a pie firme y sobre la marcha.

- **UNIDAD N° 3:**

ORDEN ABIERTO. Vocación de servicio, valentía, honestidad, compromiso, tolerancia. transparencia, solidaridad, honor, participación, responsabilidad, lealtad, respeto, justicia, disciplina, seguridad, orden, servicio, decencia, sacrificio, sinceridad, prudencia, superación, empatía, integridad, crítica constructiva, Decálogo Policial, Sable, Reseña Histórica, parte del Sable.

ORDEN CERRADO. La preparación física, la metodología de entrenamiento, polimetría

- **UNIDAD N° 4:**



ORDEN ABIERTO. DISCIPLINA POLICIAL. Como desarrollar la disciplina, disciplina y subordinación, obediencia y mando, nociones de mando y conducción **INTRODUCCION** concepto elementales, principios y procedimientos de mando, principios generales de la subordinación, moral. MANDO POR TRASLACION, dictadura, despotismo, mando por derivación, mando por sustitución, la facultad de “Estar”, La Orden, impartición de órdenes, formas de impartir ordenes, tipos de órdenes, modo de impartir las ordenes, aceptación de la orden, Líder, liderazgo en la propia vida, importancia del liderazgo, tendencia del liderazgo, estilo de liderazgo, característica de un líder, dificultad de un líder.



UNIDAD N° 1

ORDEN ABIERTO.

Datos sobre el arma

La PA3-DM es fabricada en Argentina por la Fábrica Militar Domingo Matheu de la ciudad de Rosario, la cual durante la década del 50 produjo las PAM 2, una copia de la M3A1 (o GreaseGun).

Utiliza el sistema de cierre telescópico para el accionamiento del arma, lo que además de las ventajas que presenta este dispositivo permite reducir mucho el arma, que solamente mide 70cm de longitud. La PA3, igual que la VZ 23 checa, la Ingram norteamericana y la Uzi israelí, la cual emplea el mismo sistema, usa la empuñadura como alojamiento del cargador, lo que permite empuñarla y apuntarla "naturalmente", como si fuese una pistola.

El tubo largo de acero estampado es el cajón de mecanismos. La palanca de armado está a la izquierda. Algunos modelos tienen culata de plástico, pero la de la foto utiliza un culatín telescópico de barra metálica, copiado de la M3. Se le puede colocar también un lanzagranadas (cuando la usa el Ejército).



INSTRUCCIÓN CON ARMAS

Otras

PISTOLA AMETRALLADORA PA3

Pistola Ametralladora 9 mm PA3-DM



características: calibre 9mm Parabellum; peso cargado: 3,9kg; largo del cañón: 290mm; velocidad inicial: 400m/s; cadencia de tiro cíclico: 650 disparos/min. El cargador lleva 25 cartuchos.



ORDEN CERRADO.

Generalidades. Todos los movimientos y manejos con PA3, se realizan con el arma asegurada con correa y cruzada sobre el hombro izquierdo, con el culatín rebatido, y con seguro.

Firme. Voz de mando "fir - **mes**". A la voz ejecutiva el arma estará ubicada al costado del cuerpo, la mano derecha la tomará por la empuñadura, con el dedo índice extendido sobre el arco guardamonte, cañón hacia el frente y paralelo al piso.

Descanso. Voz de mando "des - **canso**". A la voz ejecutiva el cuerpo adoptará la posición indicada, manteniendo el arma en la forma descripta anteriormente.

GIROS Y CAMBIOS DE FRENTE

Se realizan tal como se lo describió, para cuando el aspirante está sin armamento.

MANEJOS

❖ **Al hombro.** Voz de mando "al hombro - **ar**". Se realizará desde la posición de firme y en dos tiempos:

1er. tiempo: a la voz ejecutiva, se llevará la mano izquierda hasta el guardamano, tomándola con los cuatro dedos unidos por debajo y el pulgar por la parte anterior.

2do. tiempo: con ambas manos se efectuará el desplazamiento del arma hacia el centro del cuerpo manteniendo la horizontalidad y posición de las manos, con el arco guardamonte apoyado levemente en la hebilla del cinto; codo izquierdo afirmado al costado del cuerpo, y el derecho levemente rebatido.

❖ **Descansen.** Voz de mando "Descansen - **ar**". Se realizará en dos tiempos:

1er. tiempo: a la voz ejecutiva se llevará el arma a la posición inicial acompañada con ambas manos

2do. tiempo: la mano izquierda se apoyará al costado del muslo del mismo lado.

❖ **Presenten.** Voz de mando "presenten - **ar**". Se realizará para rendición de honores desde la posición de firme, en dos tiempos:

1er. tiempo: a la voz ejecutiva se llevará la mano izquierda hasta el guardamano, tomándola con los cuatro dedos unidos por debajo y el pulgar por la parte anterior.

2do. tiempo: con ambas manos se efectuará el desplazamiento del arma hacia el centro del cuerpo, y posteriormente se llevará la punta del cañón a 45° de inclinación hacia arriba; el arco guardamonte a la altura de la hebilla del cinto, el codo izquierdo apoyado al costado del cuerpo y el derecho levemente rebatido.

DEL SALUDO CON PA 3

Saludo en dos tiempos. Voz de mando "saludo - **uno**". Este movimiento se realizará con el arma al hombro. A la voz ejecutiva se levantará el brazo derecho en un movimiento por delante del cuerpo y próximo a él, hasta llegar a la altura de la sien, tocándola levemente con el dedo mayor. El codo quedará hacia la derecha a la altura del hombro, la mano y antebrazo en línea recta, los dedos unidos, el dorso de la mano hacia arriba y ligeramente inclinada al frente y la mirada dirigida al frente, o hacia donde se ordene.

A la voz de mando "**saludo – dos**", se llevará con rapidez y energía la mano derecha hacia la posición inicial.



FUSIL MAUSER

Fusil

Argentino

Mauser

1909



Carabina de caballería Mauser modelo Argentino 1909





Alza del fusil Mauser 1909



Cerrojo Abierto



Cerrojo Cerrado



Culata del fusil



Culata

Manivela

Firmes. Se tomará el arma con la mano derecha tapando la anilla granadera y por sobre la correa porta - fusil, el dedo pulgar por detrás y los cuatro dedos restantes por delante y unidos con la punta hacia abajo. El fusil estará elevado a tres centímetros con relación al piso, con

la chapa cantonera a tres centímetros del pie derecho en una misma línea y con el arco guardamonte hacia adelante. El cuerpo permanecerá en posición de firmes.

Descanso. La ubicación del fusil será igual que la posición mencionada en el artículo anterior, variando únicamente la posición del cuerpo en "descanso" y el fusil quedará apoyado en el piso a una distancia de tres centímetros con relación al pie derecho.

DE LOS GIROS Y CAMBIOS DE FRENTE (con fusil)

Giros y cambios de frente. Estos movimientos se realizarán tal como fueron descriptos, según se ordene. Al ejecutarse los mismos, el arma permanecerá fuertemente sujeta y apoyada sobre el muslo.

DE LOS MANEJOS



AL HOMBRO. Voz de mando." Al hombro - **ar**." Se realiza en la posición de firmes y en cuatro tiempos.

1er. tiempo: A la voz preventiva el fusil será levantado imperceptiblemente con el brazo derecho. A la voz ejecutiva, la mano derecha levantará el fusil verticalmente frente al centro del cuerpo, con la manivela hacia adelante, la punta del cañón a la altura de los ojos, llegado a este lugar, será recibido con la mano izquierda por debajo de la derecha. Ambos codos se apoyarán al costado del cuerpo, concluyendo así el primer movimiento.

2do. tiempo: la mano derecha descenderá hasta la manivela, tomando en ese lugar el fusil con los cuatro unidos al frente y el pulgar por detrás.

3er. tiempo: La mano derecha llevará el arma hacia el costado izquierdo hasta apoyarla en el hombro de tal forma, que coincida el arco guardamonte con la parte superior del mismo, manteniendo el codo derecho a la altura del hombro. En esa misma posición, la mano izquierda lo tomará con energía por la chapa cantonera, con cuatro dedos por debajo y el pulgar por delante de la culata, mientras que el codo hará presión hacia atrás permitiendo que el hombro del mismo lado sirva de apoyo para lograr la verticalidad del fusil.

4to. tiempo: El brazo derecho bajará enérgicamente por el camino más corto hasta apoyar la mano con los dedos unidos y estirados al costado del muslo.

DESCANSO. Voz de mando " descansen - **ar**". Se ordenará para desarmar el movimiento descrito en el artículo anterior, efectuándose el mismo en tres tiempos.

1er.tiempo: A la voz ejecutiva la mano izquierda hará deslizar el fusil sobre el hombro llevando la chapa cantonera al centro del cuerpo y a la altura de la cintura, efectuando un pequeño giro hacia adentro de manera tal que la manivela quede orientada hacia arriba. Simultáneamente la mano derecha tomará el fusil a la altura de la anilla granadera apoyando codo y antebrazo en el almacén.

2do.tiempo: La mano derecha bajará el fusil hacia su lateral extendiendo brazo y antebrazo, quedando la manivela hacia atrás.

3er.tiempo: Con un ligero movimiento de muñeca hacia la izquierda, el fusil quedará elevado a tres centímetros con relación al piso, con la chapa cantonera a tres centímetros del pie derecho (en una misma línea) y con el arco guardamonte hacia el frente.

PRESENTEN AR. Voz de mando " presenten -**ar**". Se ordena desde la posición de firmes y se realiza en dos tiempos.

1er.tiempo: A la voz preventiva el fusil será levantado imperceptiblemente con el brazo derecho. A la voz ejecutiva se levantará el fusil verticalmente con la mano derecha pasando por el frente del cuerpo hasta ubicarlo a la mitad del costado izquierdo, quedando la correa porta-fusil al frente y la punta del cañón a la altura de los ojos. Simultáneamente y en esa posición será tomado por la mano izquierda a la altura de la anilla granadera con los cuatro dedos unidos y estirados hacia el frente con el pulgar por detrás apuntando hacia arriba, mientras que el codo permanecerá apoyado al cuerpo.

2do.tiempo: La mano derecha, bajará con energía por frente de la correa porta-fusil con los dedos unidos y estirados con la palma hacia adentro, hasta llegar a la altura del arco guardamonte quedando brazo totalmente extendido.

DESCANSEN AR. Voz de mando " descansen -**ar**". Se ordenará para desarmar el movimiento descrito anteriormente, efectuándose el mismo en tres tiempos.

1er.tiempo. A la voz ejecutiva, la mano derecha tomará el fusil por sobre la izquierda,



2do.tiempo. Esta mano llevará el fusil verticalmente hasta ubicarlo al costado del cuerpo, extendiendo brazo y antebrazo, quedando la manivela hacia atrás. Simultáneamente la mano izquierda se apoyará en el muslo del mismo lado.

3er.tiempo. Con un ligero movimiento de muñeca hacia la izquierda, el fusil quedará con el arco guardamonte hacia el frente.

TERCIAR FUSIL.

Voz de mando " terciar - **fusil**" Se lo realiza en tres tiempos.

1er. tiempo. A la voz preventiva el fusil será levantado imperceptiblemente con el brazo derecho. A la voz ejecutiva se llevará el fusil con la punta del cañón orientado hacia el hombro izquierdo simultáneamente la mano izquierda lo tomará por debajo de la mano derecha sosteniéndola del armazón con una inclinación de 45° y a una distancia de 5 cm. separada del cuerpo.

2do. tiempo. La mano derecha bajará siguiendo la línea del fusil, hasta tomarlo por la garganta, con los cuatro dedos unidos al frente y el pulgar por detrás. Durante este movimiento la mano izquierda imperceptiblemente se desplazará hasta la altura de la anilla granadera con los dedos unidos al frente y el pulgar por detrás. Quedando codo derecho rebatido hacia el frente.

Aclaración: durante la marcha el movimiento consistente en que el codo derecho quede rebatido hacia el frente, se agrega como tercer tiempo.

DESCANSEN AR. Voz de mando " descansen -**ar**". Se ordenará para desarmar el movimiento descrito en el artículo anterior, efectuándose el mismo en tres tiempos.

1er. tiempo. A la voz ejecutiva la mano derecha tomará el fusil por encima de la mano izquierda y sobre la anilla granadera.

2do. tiempo. Esta mano llevará el fusil verticalmente hasta ubicarlo al costado del cuerpo, extendiendo brazo y antebrazo, quedando la manivela hacia atrás. Simultáneamente la mano izquierda se apoyará en el muslo del mismo lado.

3er. tiempo. Con un ligero movimiento de muñeca hacia la izquierda, el fusil quedará en la posición inicial.

DE LOS SALUDOS

Se efectúa en dos tiempos, con el fusil al hombro.

1er. tiempo. Voz de mando " saludo -**uno**". A la voz ejecutiva se llevará la mano derecha a tocar con la segunda falange del dedo índice la garganta del fusil, debajo de la cola del cilindro de la nuez, los dedos unidos y estirados, palma hacia abajo, el codo a nivel del hombro.

2do. tiempo. Voz de mando " saludo - **dos**". Se llevará con rapidez y por el camino más corto la mano derecha al costado del cuerpo, quedando en la posición de firmes.

DE LOS MOVIMIENTOS SOBRE LA MARCHA

AL HOMBRO AR: Voz de mando " al hombro - **ar**". A la voz ejecutiva en el próximo paso del izquierdo se iniciará el movimiento que consta de cuatro tiempos, concretándose sucesivamente cada uno de ellos en los siguientes pasos del mismo pie y conforme a lo descrito oportunamente. Al finalizar el cuarto tiempo, el brazo derecho será llevado con energía hacia adelante, a la altura del hombro, paralelo al piso, con la palma hacia abajo



con los dedos unidos y extendidos, simultáneamente se levantará la pierna izquierda al frente, asentando con energía la planta del mismo; continuando con el braceo a la altura del hombro.

DESCANSEN AR: Voz de mando "descansen - ar". Se efectúa para desarmar el movimiento mencionado en el artículo anterior, en tres tiempos. A la voz ejecutiva se iniciará en el próximo paso del izquierdo, procediendo de igual manera que lo descrito en el **DESCANSO A PIE FIRME**. Concretándose sucesivamente cada uno de los tiempos en los siguientes pasos del mismo pie. En el segundo tiempo se ubicará la mano izquierda sobre la hebilla del cinto. En el tercer tiempo simultáneamente al movimiento de muñeca se levantará la pierna izquierda al frente asentando con energía la planta del mismo.

TERCIAR FUSIL: Voz de mando "terciar - fusil". A la voz ejecutiva y al próximo paso del izquierdo se iniciará el movimiento que consta de tres tiempos, concretándose sucesivamente cada uno de ellos en los siguientes pasos del mismo pie y conforme a lo descrito oportunamente. Pudiendo ordenarse en los distintos tipos de pasos de marcha, aclarando que en el **inciso c.** se omitirá elevar la pierna y asentar la planta en el piso.

DESCANSEN AR. Voz de mando "descansen - ar". Se ordenará para desarmar el movimiento indicado en el artículo anterior. A la voz ejecutiva y en el próximo paso del izquierdo se iniciará el movimiento que consta de tres tiempos, concretándose sucesivamente cada uno de ellos en los siguientes pasos del mismo pie. En el 2do. tiempo la mano izquierda se ubicará sobre la hebilla del cinto con el codo levemente rebatido; y en el 3ro. Simultáneamente con este movimiento se asentará con fuerza la planta del pie izquierdo. Prosiguiendo con el ritmo de marcha y sensación de avance.

RODILLA TIERRA. Este movimiento se puede realizar con el Fusil Mauser en descanso o terciado. A la voz ejecutiva y al próximo paso del pie izquierdo se procederá tal como lo prescribe el movimiento sin armamento.

De ordenarse desde el descanso la cantonera deberá estar apoyada en el piso, siguiendo la línea de la punta del pie izquierdo.

En caso de Fusil terciado éste mantendrá la misma posición.

A la voz preventiva "sección, aspirantes...", se incorporará adoptando la posición de firmes, a la voz ejecutiva "mar" se iniciará la marcha.

AL HOMBRO DERECHO: Voz de mando "al hombro - derecho" Se inicia con el fusil al hombro izquierdo y en desplazamiento. Se realizará en cuatro tiempos consecutivos, marcados en cada paso izquierdo

1er. tiempo: A la voz ejecutiva, se inicia el movimiento en el próximo paso izquierdo, desplazándose la mano derecha con la palma hacia arriba, hasta quedar por debajo de la chapa cantonera y en un movimiento simultáneo reemplazará a la otra mano, tomándola con los cuatro dedos unidos hacia afuera y el pulgar al frente, a la vez que la izquierda sujetará el arma por la garganta, manteniendo su verticalidad.

2do. tiempo: Desde esa posición se llevará el fusil con ambos brazos extendidos al frente, centro del cuerpo y la chapa cantonera a la altura de la cintura. Al frente y centro del cuerpo con ambos brazos extendidos.

3er. tiempo: flexionando ambos brazos trasladará el fusil al hombro derecho,



manteniendo el codo izquierdo a la altura del hombro y el derecho rebatido hacia atrás.

4to. tiempo: en forma simultánea la mano izquierda descenderá hasta apoyarse en la hebilla del cinto, con la palma hacia adentro, dedos unidos y extendidos; mientras la pierna izquierda se elevará al frente, asentando la planta del pie con energía en el piso, continuando con la marcha.

AL HOMBRO IZQUIERDO Voz de mando " al hombro - **izquierdo**". Se utilizará para desarmar el movimiento indicado en el artículo anterior. A la voz ejecutiva se procede en sentido inverso a lo indicado en el **artículo 56**, teniendo en cuenta que en el 4to tiempo simultáneamente se elevará la pierna izquierda asentando la planta en el piso y la mano derecha será desplazada hacia el frente a la altura del hombro, continuando a paso redoblado con el mismo braceo.

PASO AL COMPAS. Voz de mando " a - **compás**". Se podrá efectuar únicamente con fusil al hombro izquierdo y terciado. A la voz ejecutiva se iniciará en el próximo paso izquierdo elevando la pierna en forma recta (sin flexionar rodillas) a una altura de 45 cm. Al desplazamiento con fusil al hombro la palma de la mano derecha permanecerá apoyada sobre el muslo.

GIROS CON FUSIL

Partirá de la posición de firme o sobre la marcha, siempre con el fusil terciado



1er. Tiempo: Se tomará el fusil de la garganta, con la palma hacia arriba y se realizara un giro en sentido de la aguja del reloj debiendo caer el fusil en su posición original, hay que tener en cuenta que el brazo izquierdo quedará pegado al cuerpo.



FUSIL AL HOMBRO DERECHO Y AL HOMBRO IZQUIERDO

Partirá de la posición de firme o sobre la marcha, con el fusil al hombro ar

1er. Tiempo: La mano izquierda tomara el fusil de la parte media de la culata, mientras tanto la mano derecha lo tomara de la base de la culata.



2 Tiempo: Se llevará el fusil hacia el frente quedando la punta hacia arriba y ambos brazos extendidos.





3 Tiempo: Se llevara el fusil hacia el hombro derecho, bajando la mano izquierda ubicándola en la hebilla del cinto en caso que se esté desfilando, caso contrario la mano quedara pegada al muslo izquierdo. Para volver a el fusil al hombro izquierdo se realizara los mismos pasos pero en sentido contrario

FUSIL AL HOMBRO DERECHO Y AL HOMBRO IZQUIERDO CON MOLINETE

Partirá de la posición de firme o sobre la marcha, con al hombro ar

1er. Tiempo: El fusil caerá hacia adelante tomándolo con la mano derecha, quedando en forma horizontal al piso.



2do. Tiempo: Luego el fusil pasara hacia el frente, ubicándose en la parte media, quedando el arco guardamonte apuntando hacia el cuerpo



3er. Tiempo: Se realizara un giro de 270° en sentido de la aguja del reloj, quedando el fusil con el cañon apuntando hacia el piso en forma vertical



Se tomará con la mano derecha la culata del fusil



4to. Tiempo: Luego este girara a 180° en sentido contrario a la aguja del reloj quedando en forma vertical con el cañón apuntando hacia arriba.



5to. Tiempo: Luego se llevara el fusil al hombro derecho, colocando la mano izquierda en la hebilla del cinto en el caso que se encuentre desfilando, en su defecto la mano quedara pegada en el muslo izquierdo.



Para volver a el fusil al hombro izquierdo se realizará los mismos pasos, pero en sentido contrario

PRESENTEN AR CON FUSIL MAUSER Y CARABINA:

Voz de mando " presenten -ar". Se ordena desde la posición de firmes y se realiza en dos tiempos.



1er.tiempo: A la voz preventiva el fusil será levantado imperceptiblemente con el brazo derecho. A la voz ejecutiva se levantará el fusil verticalmente con la mano derecha pasando por el frente del cuerpo hasta ubicarlo a la mitad del costado izquierdo, quedando la correa porta-fusil al frente y la punta del cañón a la altura de los ojos. Simultáneamente y en esa posición será tomado por la mano izquierda a la altura de la anilla granadera con los cuatro dedos unidos y estirados hacia el frente con el pulgar por detrás apuntando hacia arriba, mientras que el codo permanecerá apoyado al cuerpo.



2do.tiempo: La mano derecha, bajará con energía por frente de la correa porta-fusil con los dedos unidos y estirados con la palma hacia adentro, hasta llegar a la altura del arco guardamonte quedando brazo totalmente extendido.



DESCANSEN: Voz de mando " descansen -ar ". Se ordenará para desarmar el movimiento anterior, efectuándose el mismo en tres tiempos.

1er.tiempo. A la voz ejecutiva, la mano derecha tomará el fusil por sobre la izquierda.

2do.tiempo. Esta mano llevará el fusil verticalmente hasta ubicarlo al costado del cuerpo, extendiendo brazo y antebrazo, quedando la manivela hacia atrás. Simultáneamente la mano izquierda se apoyará en el muslo del mismo lado.

3er.tiempo. Con un ligero movimiento de muñeca hacia la izquierda, el fusil quedará con las anillas granaderas hacia el frente. -



UNIDAD 2

BANDERA

SIMBOLOGIA

Los símbolos patrios son el legado de las generaciones de argentinos que forjaron la Nación y sintetizan los valores auténticos e ideales legítimos, valoriza e impulsa la reafirmación de dichos valores cívicos, al realizar un tratamiento adecuado de los mismos.



La Bandera Nacional ocupa el lugar más destacado en la simbología Nacional y por ende en la leonística. Su presencia concreta, su imagen, presidiendo reuniones, foros, convenciones, etc., requiere una reglamentación especial. Izar y arriar la bandera son ceremonias que en cada reunión que realice, con el objeto de resaltar nuestra NACIONALIDAD y mantener vivo nuestros valores cívicos. Se la muestra siempre en escenarios privilegiados, ejerciendo una doble representación simbólica: contiene el ideario de Patria, Nación, Comunidad y por otra parte distingue, resaltando virtudes, mérito y honor a quienes se designa para el izado y arriado de la misma.

ANTECEDENTES HISTORICOS

La Bandera, como máximo símbolo nacional, debe ser tratada con el mayor honor y respeto y por su carácter siempre tiene precedencia, sin excepción alguna, con respecto a otras insignias, tanto extranjeras como provinciales o locales.



Las normas de la República, sobre la Bandera Nacional, el Escudo y el Himno, están regladas en el Decreto 1.302/44, en la Resolución Ministerial nº 1.635/78 y en la ley 23.208/85 promulgada por decreto 1.541 del 16 de agosto de 1985 (B.O. 25.743/85), modificada por Decreto 858/99 del 09/08/99,

estableciéndose las condiciones, especificaciones técnicas y códigos químicos correspondientes a los colores y materiales utilizados para su confección.

Características (Decreto 858/99)

La Bandera oficial de la Nación, es la bandera con sol aprobada por el "Congreso de Tucumán" reunido en Buenos Aires el 25 de Febrero de 1818 con los colores celeste y blanco con que los creó el General Don Manuel Belgrano el 27 de Febrero de 1812.



Tela poliéster para la confección de la Bandera Oficial, de confección lisa, sin costura cuando su ancho no supere los 150 cm., sin fleco alguno en su contorno, sin ninguna inscripción en el paño.

La proporción entre el ancho y el largo de la bandera independientemente de su tamaño, será de uno por uno y medio a uno por dos respectivamente.

BANDERA DE CEREMONIA DE LA NACION

Esta bandera deberá utilizarse en actos públicos y desfiles, será como la Bandera Oficial de la Nación antes caracterizada, con las siguientes modificaciones:

PARTES

Confección en doble tela, sol bordado en ambas caras en relieve, sin relleno, con hilo metálico, bañado en oro o similar dorado.

En la Bandera de Ceremonia de la Nación no se aplica el color castaño sombreado de la cara del sol, circunferencia y rayos de la Bandera Oficial.



asta.

La Bandera de Ceremonia de la Nación tendrá un metro cuarenta centímetros de largo, por noventa centímetros de ancho, y cada franja de treinta centímetros. En el lado destinado a la unión con el asta llevará un refuerzo de tela resistente, al que estarán cosidas cada treinta centímetros dos cintas de tejido fuerte, de quince centímetros de largo cada una, de color blanco, destinado a unir la bandera con el asta.

Sol: bordado en oro o dorado, en relieve, sin relleno tendrá diez centímetros de diámetro en su interior y veinticinco en sus rayos, que son treinta y dos: dieciséis flamígeros y dieciséis rectos.

Asta: será de madera "guayahiví" u otra similar, dura y torneable, de una o dos piezas desarmables, lustrada, con un largo de dos metros y un diámetro de tres centímetros y medio. Llevará cuatro grampas en las que irán las cintas destinadas a unir la bandera con el



Moharra y Regatón: Serán de acero o bronce cromados. La moharra de veinte centímetros de largo, llevará como base una media luna que medirá de vértice a vértice doce centímetros. El Regatón será de diez centímetros de largo.

Corbata: Será de igual tela y colores que la bandera, de setenta centímetros de largo por diez de ancho y llevará como ornato, fleco de gusanillo metálico bañado en oro o similar dorado.

Tahalí: Será de cuero forrado con igual tela y colores de la bandera, terminado en una cuja del mismo material y características.

Escarapela Nacional: Los colores celeste y blanco y la tela de la Escarapela Nacional, serán los especificados para la Bandera Oficial de la Nación.

LEY 14438

EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, SANCIONAN CON FUERZA DE

LEY

CAPÍTULO 1- BANDERA NACIONAL

ARTÍCULO 1°: La presente Ley dispone normas protocolares en el tratamiento a la Bandera Nacional Argentina y a la Bandera de la Provincia de Buenos Aires en el territorio de la Provincia de Buenos Aires, tanto en actos oficiales como privados.

ARTÍCULO 2°: Las características de la tela, colores y accesorios de la Bandera Nacional Argentina y de la Bandera de la Provincia de Buenos Aires, deberán ser respetadas en todo cuanto disponga el Estado Nacional o Provincial, respectivamente.

ARTÍCULO 3°: Todo acto oficial en la Provincia de Buenos Aires será presidido por la Bandera Nacional Argentina, acompañada de la Bandera de la Provincia de Buenos Aires.

CAPÍTULO 2- NORMAS DE TRATAMIENTO

ARTÍCULO 4°: A los efectos de la aplicación de la presente Ley, se determinará la derecha e izquierda desde la posición del estrado y en dirección a la ubicación de los asistentes. (ver anexo Art. 4°).

ARTÍCULO 5°: Todo edificio público en el territorio de la Provincia de Buenos Aires



exhibirá diariamente la Bandera de la Nación Argentina y la de la Provincia de Buenos Aires.

Se invitará a las demás instituciones a hacer lo propio.

ARTÍCULO 6°: Serán normas protocolares de ubicación de las Banderas, las siguientes:

- a) El lugar de honor de la Bandera de la Nación Argentina será el situado a la derecha del estrado, despacho o foco de atención. (ver anexo Art. 6°, Inc. A).
- b) Cuando en un acto deban presentarse más de una Bandera, deberán situarse a la izquierda de la Nacional, correspondiendo ubicar en primer término a la Bandera de la Provincia de Buenos Aires, siempre que no hubiere presentes Banderas de otros Estados. (ver anexo Art. 6°, Inc. B).
- c) También las Banderas pueden ser ubicadas en el centro del estrado. En ese caso la Bandera Nacional Argentina habrá de ubicarse en el centro; a su derecha la Bandera de la Provincia de Buenos Aires y sucesivamente, a izquierda y derecha las restantes, por orden alfabético, en forma alternada, según la primera letra del nombre de los países, provincias o municipios, en ese orden. (ver anexo Art. 6°, Inc. C).
- d) Para el ordenamiento alfabético de las Banderas, deberán tenerse en cuenta los nombres, con exclusión de los artículos, preposiciones o contracciones que lo compongan.

A los mismos fines, deben tomarse los nombres de los Estados extranjeros escritos en el idioma nacional. (ver anexo Art. 6°, Inc. D).

- e) Para la ubicación de varias Banderas Nacionales, debe tenerse en cuenta que la Bandera Nacional Argentina debe ser colocada a la misma altura de las restantes que la acompañen, por cuanto su ceremonial se encuentra subordinado a la Regla de la Igualdad Jurídica de los Estados, consagrada por el Derecho Internacional Público.

Igualmente la Bandera de la Provincia de Buenos Aires debe conservar la misma altura que las restantes Banderas Provinciales. (ver anexo Art. 6°, Inc. E).

- f) En el caso de presentar la Bandera Nacional junto a Banderas Provinciales, se recomienda que el mástil de la primera sea ligeramente más alto que el de las restantes. (ver anexo Art. 6°, Inc. F).
- g) Para ubicación de Banderas de distintas jurisdicciones, deberá tenerse en cuenta el orden jerárquico: nacionales, provinciales y municipales.
- h) La Bandera anfitriona también puede ser destacada sola. (ver anexo Art. 6°, Inc. H).
- i) Cuando se coloque Bandera a la entrada de un edificio corresponderá ubicar la Bandera Nacional Argentina a la derecha y la Provincial a la izquierda. A tal efecto, se define la posición desde el interior del edificio hacia el exterior.

CAPÍTULO 3- DESPLAZAMIENTO, IZAMIENTO Y ARRIADA

ARTÍCULO 7°: El izamiento de las Banderas se hará rápido y con firmeza. Serán arriadas lentamente.

ARTÍCULO 8°: Serán normas protocolares de desplazamiento, izamiento y arriada las



siguientes:

- a) Las Banderas deben ser objeto de los máximos honores y del mayor respeto.
- b) Al paso de la Bandera Nacional Argentina y la de la Provincia de Buenos Aires, los asistentes deben abandonar toda tarea u ocupación, ponerse de pie, mirar la Enseña Patria, y rendirle con dicha muestra de atención el condigno respeto que nuestra Bandera merece.
- c) La Bandera Nacional y la de la Provincia de Buenos Aires no podrán compartir mástil entre sí ni con otras Banderas.
- d) Cuando el acto oficial prevea el izamiento y arriado de las Banderas, éstos deberán realizarse con la presencia de las autoridades y asistentes al evento. De igual modo, a su ingreso y egreso deben estar las autoridades y asistentes ubicados en el acto, aguardando su llegada y, posteriormente, despidiendo las Banderas.
- e) En el caso de izamiento simultáneo de la Bandera Nacional Argentina con la de la Provincia de Buenos Aires, deberá llegar al tope del mástil, en primer lugar la Bandera Nacional Argentina e inmediatamente después la de la Provincia de Buenos Aires.
Inversamente, el arrió concluirá en último término la Bandera Nacional Argentina.
- f) En el caso de instituciones escolares, podrá disponerse la ceremonia de izado y arriado de las Banderas en cada turno, de manera tal de brindar a toda la comunidad educativa, la posibilidad de participación en dichos actos.
- g) Cuando una institución posea mástiles en la fachada y en patio interno, las ceremonias de izamiento y arriada deben hacerse en ambos mástiles en forma simultánea.
- h) Ninguna persona puede ser discriminada o privada del honor de ser abanderados, escoltas o responsables del izamiento, conducción o arriada de la Bandera Nacional por razones de nacionalidad, de origen, religión, raza, características físicas o condición social.
- i) El izamiento y la arriada deben realizarse durante el transcurso de la salida del sol y de la puesta del mismo, aunque cada jurisdicción quedará facultada para disponer de los horarios de izamiento y arriada de acuerdo con sus características climáticas, estacionales o de cualquier otro tipo que deban ser tenidas en cuenta.
- j) La Bandera Nacional debe ser izada y arriada aun en días de lluvia, feriados y de fin de semana.
- k) La Bandera Nacional Argentina y la de la Provincia de Buenos Aires permanecerán enarboladas en forma permanente en los edificios públicos y en los puertos de acceso y egreso del Estado Argentino.
También en las empresas de servicios públicos identificadas como Nacionales (Decreto Nacional 824 del 17/6/2011. BO 21/6/2011)
- l) En ningún caso la Bandera que va a izarse, o que ha sido arriada debe tocar el suelo. Al arriar la bandera, ésta será recogida por él o los designados, y se trasladará hasta el lugar en que se guarde con sus extremos por debajo y hacia el centro y con el sol hacia arriba. (ver anexo Art. 8º, Inc. L).
- m) Para izar las Banderas Nacional y Provincial en día de duelo, aquéllas deberán ser llevadas primero hasta el tope del mástil, dejarlas un instante en dicho tope, y luego bajarlas aproximadamente un quinto (1/5) de la altura del mástil como posición de luto.
Al arriarlas, deberá procederse de la misma forma, esto es, llevarlas primero hasta



el tope y luego proceder al arrío.

- n) Se tendrá siempre en cuenta que los días 25 de mayo, 20 de junio y 9 de julio las Banderas Nacional y Provincial deberán izarse siempre a tope del mástil. Cuando en estas fechas tenga lugar un período de duelo, la media asta debe ser interrumpida dicho día, y continuada el día siguiente hasta completar la cantidad de días de duelo prescrita por el Poder Ejecutivo, considerándose al día de bandera a tope como efectivamente contado a los efectos del luto.

ARTÍCULO 9°: En los actos públicos oficiales el izamiento de las Banderas se hará entonando la canción "Aurora", "Mi Bandera" o con el toque de clarín, según las circunstancias.

CAPÍTULO 4- ENTRADA, SALIDA Y CUIDADO DE LAS BANDERAS

ARTÍCULO 10: Serán las normas protocolares para el cuidado, entrada y salida de la Bandera Nacional y Bandera de la Provincia de Buenos Aires, las siguientes:

- a) A la entrada de las Banderas de ceremonia todos los asistentes deben ponerse de pie y saludarlas con un aplauso.
- b) El retiro de las Banderas será saludado con el aplauso de los asistentes, quienes también deberán hallarse de pie.
- c) El abanderado debe transportar la Bandera de ceremonia apoyada en su hombro derecho, asiendo con su mano derecha tanto el asta como la parte inferior del paño.
Cuando el abanderado deba colocar la Bandera en la cuja, tendrá que sostenerla también con su mano derecha. (ver anexo Art. 10, Inc. C).
- d) Durante la ceremonia, el abanderado y sus escoltas deberán ser ubicados a la derecha del estrado. (ver anexo Art. 10, Inc. D).
- e) El abanderado se ocupará exclusivamente de la atención y custodia de la Bandera. Por ninguna razón dejará, durante el acto o ceremonia, de cumplir tal función. Si debiere recibir o entregar distinción o elemento alguno, será representado por los escoltas.
- f) Cuando el abanderado deba permanecer de pie el asta se apoyará en el piso de manera vertical del lado externo del pie derecho.
- g) La Bandera Nacional Argentina y la bandera de la Provincia de Buenos Aires deberán ser colocadas en la cuja solamente en las siguientes circunstancias:
 - 1- Al ejecutarse el Himno Nacional Argentino.
 - 2- Al ejecutarse el Himno Nacional de otro país.
 - 3- Cuando se izan o se arrían las Banderas en el mástil.
 - 4- Cuando se desfila ante otra Bandera Nacional.
 - 5- Al paso de otra Bandera.
 - 6- En las misas, durante la Consagración y Elevación.
 - 7- En todos los actos de Bendición.
 - 8- Al paso del Presidente de la Nación y/o del Gobernador, en un desfile.
 - 9- En los sepelios, en el momento de paso del féretro.
 - 10- Ante la promesa de lealtad a la Bandera.

Las demás Banderas presentes seguirán, en estos casos, la normativa de la Bandera Nacional Argentina y de la Bandera de la Provincia de Buenos Aires.



- h) Al finalizar la ceremonia, las Banderas deberán retirarse antes de que lo hagan las autoridades del acto. El arrió de la bandera del mástil, debe llevarse a cabo una vez retirada las Banderas de ceremonia.
- i) La Bandera Nacional Argentina y la Bandera de la Provincia de Buenos Aires deberá presentarse en perfecto estado de conservación e higiene, para lo cual se procederá al pertinente proceso de limpieza o lavado.

CAPÍTULO 5- ACTO DE ENTREGA Y RECEPCIÓN DE BANDERA DE CEREMONIA

ARTÍCULO 11: Dispuesto el acto, el “donante” acercará a la autoridad que recibe, la Bandera de ceremonia en una fuente, preferentemente de plata o plateada, plegada por debajo y con el sol hacia arriba.

El asta ya estará ubicada de antemano en el centro del estrado. El tahalí y la corbata sobre una mesa al lado del asta.

La autoridad que recibe la Bandera, ayudada por otra persona, procederá a colocar la Bandera de ceremonia en el asta.

Posteriormente, la transportarán a manos del abanderado que, junto a los escoltas, estarán ubicados a la derecha del estrado.

Desde el inicio del acto se escucharán los acordes de la canción “A mi Bandera” u otra alusiva, en cuyo caso no se cantará.

Luego se procederá a la Bendición de la Bandera, palabras del donante y luego de la autoridad que la recibe.

El acto continuará con el Himno Nacional Argentino. Siempre deberá ser la versión de Juan Pedro Esnaola y música de Blas Parera (conforme Decreto Nacional 10.302/44 del 24/04/1944).

CAPÍTULO 6- BAJA DE LAS BANDERAS

ARTÍCULO 12: Cuando sea necesario sustituir la Bandera de la Nación Argentina y/o de la Provincia de Buenos Aires, deberá procederse, previamente, a darla de baja.

Se labrará un acta que describa la razón de la baja, la que será suscripta por las autoridades de la Institución.

Las Banderas de ceremonia se conservarán.

Las Banderas, que no sean de ceremonia, se podrán desnaturalizar cortándola, en el caso de la Bandera Nacional Argentina, por las líneas que separan las tres franjas y en la Bandera de la Provincia de Buenos Aires, por la línea que divide ambos campos.

Posteriormente, ya desnaturalizadas, se podrán incinerar.

También podrán ser guardadas en el estado original, de acuerdo a la decisión que en cada caso particular adopten las autoridades de la institución bajo cuya custodia se encuentra la Bandera.

CAPÍTULO 7- NORMAS GENERALES

ARTÍCULO 13: Las Banderas no podrán recibir inscripción de ninguna naturaleza. Solamente se autoriza el bordado en corbata, del nombre de la institución que la porta.



(ver anexo Art. 13).

ARTÍCULO 14: El Poder Ejecutivo Provincial procederá a brindar a la presente la mayor difusión posible a través de las instituciones, establecimientos educativos, municipalidades y toda otra forma que permita unificar el Protocolo de funcionamiento de nuestra Enseña Patria como así también de la Bandera Provincial.

ARTÍCULO 15: Forma parte de la presente Ley el anexo I, ilustrativo de los aspectos regulados en la misma.

ARTÍCULO 16: Comuníquese al Poder Ejecutivo.

Dada en la Sala de Sesiones de la Honorable Legislatura de la Provincia de Buenos Aires, en la ciudad de La Plata, a los veintidós días del mes de noviembre de dos mil doce.

Usos de la Bandera Nacional - Leyes vigentes

Las normas de uso de la bandera Nacional están establecidas en las ley. La **Ley 23208** establece quienes pueden utilizar la bandera nacional:

“Artículo 1° – Tienen derecho a usar la Bandera Oficial de la Nación, el Gobierno Federal, los Gobiernos Provinciales y del Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, así como también los particulares, debiéndosele rendir siempre el condigno respeto y honor.”

Ubicación de la Bandera

El correcto uso de las banderas es algo fundamental e imprescindible si hablamos de protocolo. En cualquier reunión, evento público o privado utilizamos las banderas para indicar algún tipo de presencia y orden estructural.

Es recomendable estudiar las leyes vigentes del uso de la enseña que vamos a colocar. En especial si el uso de esa bandera tiene alguna restricción ya que no es lo mismo poner una bandera que se considera “sagrada” como puede ser la de Arabia Saudita, en cuyo caso podemos llegar a ofender a alguien por la utilización equívoca del símbolo. El tamaño de las banderas a utilizar también es un factor importante. Hay quienes opinan que las banderas deben ser todas iguales, pero esto dista del sentimiento de respeto que se le debe guardar a la creación del símbolo.

Las banderas ceremoniales no son iguales y en tal caso la salida mas elegante a este problema es respetar la relación de ancho y largo de las enseñas. Eso sería lo mínimo indispensable. Existen banderas que no difieren si les cambiamos la relación y siguen guardando el simbolismo, pero hay otras que lo cambian completamente. Por ejemplo, la



bandera de Suiza, es cuadrada, y tiene un motivo específico por el cual tiene esa forma, si se cambia esa relación de 1:1 se está perdiendo el significado de la misma.

En busca de tal uniformidad lo que se puede hacer es buscar banderas que tengan el mismo ancho, y dejar que el largo varíe de acuerdo a la relación específica que indica la reglamentación de uso de la enseña que vamos a situar.

Orden de Precedencia

La palabra precedencia es una de las mas importantes cuando hablamos de ceremonial y protocolo. La misma deriva del latín “praecedare” que significa “ir delante” o “lo que está adelante”. Generalmente el Orden de precedencia se utiliza para ubicar a quienes van a participar del acto, pero esto es tan importante como la ubicación de cada una de las partes que componen el lugar.

La preparación previa para cada ocasión es la clave fundamental del éxito. Estas normas no se utilizan solo por cortesía, sino que hay fundamentos históricos de peso. En el pasado, al igual que hoy en día, cada región tenía su soberano. El gran problema radicaba en que cuando se juntaban para algún tipo de evento ambos querían ocupar el lugar de honor porque se sentían con el derecho de hacerlo. En tiempos de guerra uno reclama el espacio del otro, lo saca por la fuerza y lo ocupa, pero difiere el tema cuando se trata de congeniar en paz. La práctica hizo que tuviesen que generarse ciertas normas para la convivencia en paz de los diferentes mandatarios.

Existen tres tipos básicos de Orden de Precedencia: Por orden alfabético, Por jerarquía, Por antigüedad.

A nivel de Estados, ya sean nacionales, provinciales o comunas se utiliza hoy solamente el orden alfabético.

Tipos de orden

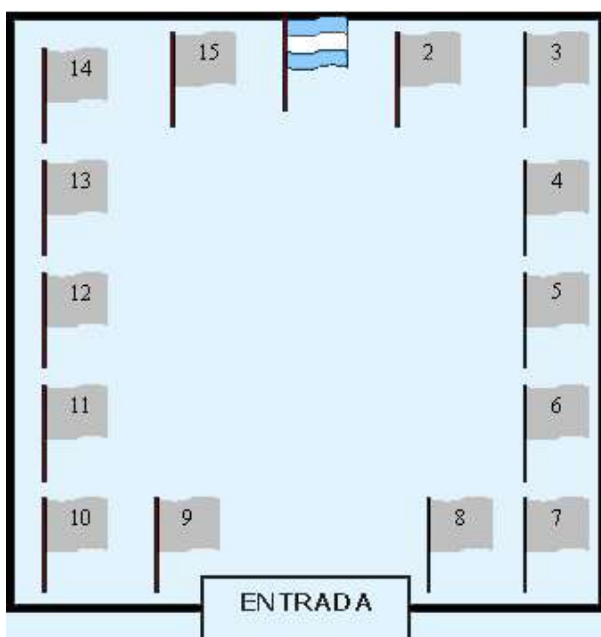
Una vez que tenemos establecido el orden tenemos que ver las formas en que pueden ir tenemos que los diferentes tipos de órdenes que podemos usar.

Hay una regla básica para todo tipo de orden escénico que puede prestarse a confusión así es que es fundamental tenerla siempre presente:

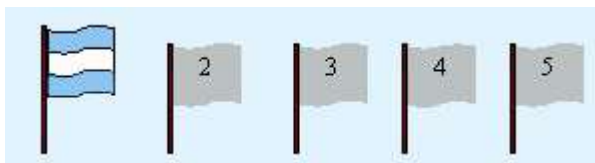
“La derecha es siempre vista desde el escenario en donde se manifiesta la bandera. Es decir a la izquierda de quien lo ve de frente”.

A partir de ahí tenemos los siguientes tipos de orden:

1. **En sentido horario:** Esto es cuando tenemos un salón y lo vamos decorar completo con banderas. En este caso la bandera que ocupará la presidencia estará ubicada a las 12. Esto es raramente utilizado. Se utiliza casi exclusivamente como decoración.



2. **Lineal:** En este caso la presidencia se ubicará a la derecha y desde allí todas las demás. Este tipo de ornamentación se suele utilizar en el exterior del edificio, cuando la entrada no está centrada sino a uno de los lados. Es posible que la ley de la derecha no pueda cumplirse cuando el edificio tenga su entrada principal del lado izquierdo del frente. En esta situación debe primar el hecho de que la bandera que ocupa la primera posición en el orden de precedencia sea la que está mas cerca de la puerta de entrada y a partir de allí armar.

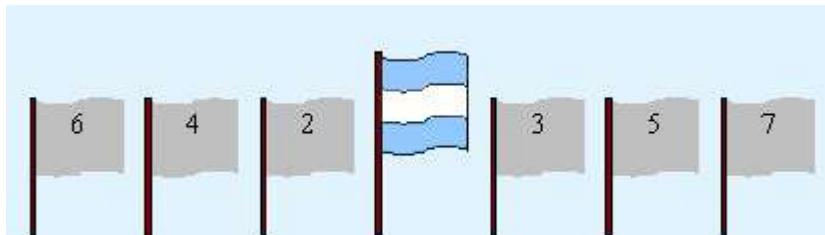


3. **Hilera doble:** Esto se suele utilizar bastante en edificios con entrada en el centro o escenarios con un podio con atril para un interlocutor en la parte central también. La idea es ubicar desde ese centro a cada uno de los lados la bandera que ocupa la presidencia y desde ahí armar hacia los lados.





4. **Intercalado:** Este es el mas común de todos y el mas visto. Esto es ubicar una bandera en el centro (no necesariamente mas alta que el resto, aunque esto puede hacerse, dependiendo del tipo de acto), y desde allí el segundo lugar estará siendo ocupado a la derecha de la principal, el tercero a la izquierda, el cuarto a la derecha del segundo y así sucesivamente. En el caso de tener un número de banderas pares, lo que se hace es dejar el centro vacío y el lugar de honor es del centro a la derecha.
- Opción con número impar de banderas:



- Opción con número par



Las banderas colgadas

La gran mayoría de los países no tienen ninguna legislación respecto a como ubicar la bandera en posición vertical. De todas formas cuando tocasse colocar banderas colgadas hay que primero ver la legislación correspondiente a los países de procedencia ya que puede ser que tengan una bandera completamente distinta para ese uso.

Hay países por ejemplo, que utilizan una bandera de cuelgue que termina en punta o farpada.

Es un error muy común el simplemente colgar la bandera del lado del asta y nada mas. Lo usual es que la bandera para colgar sea diferente, y que el escudo, emblema o dibujo se gire para que se vea de frente.



Tipos de banderas y su importancia

Lo primero que debemos saber es que existen diferentes tipos de banderas que identifican diferentes clases de representación. Hay que tener en claro que la bandera siempre está “representando”. Cuando vemos en las afueras de un edificio una bandera Nacional, al lado la provincial, sabemos positivamente que allí adentro se tratan temas del Estado Provincial.

Las banderas siempre pueden aparecer en un mismo lugar pero no necesariamente deben estar juntas. Hay normas establecidas para esto que estudiaremos a continuación. Importante es en primera instancia determinar en base a quien o a qué está representando para poder determinar la importancia que tienen para su posterior ubicación.

En este sentido tenemos:

1) Banderas de Estados Nacionales: estas son las mas importantes, ya que en el país al que fuéramos, sin importar el tipo de reunión o de acto que se realice la bandera de ese país ocupará SIEMPRE el primer lugar en el orden de precedencia de las banderas. Generalmente las naciones tienen alguna ley al respecto que obliga a colocar la bandera nacional como primera. Solamente en las embajadas extranjeras se utilizan las banderas de los respectivos países y esto se debe a que se considera el lugar del edificio como territorio extranjero. Asimismo las embajadas argentinas en el exterior utilizan la bandera Argentina para ornamentar el edificio.

2) Banderas de Estados Provinciales: en la República Argentina casi todas las provincias tienen bandera, y también tienen reglamentaciones provinciales que instruyen su uso. En general las banderas provinciales ocupan el segundo lugar. Dentro de las banderas de los estados provinciales incluimos también a la ciudad autónoma de Buenos Aires que tiene reglamentación al respecto.

3) Banderas de Organismos internacionales: Aquí incluimos a las banderas de organismos como Naciones Unidas o MERCOSUR, cuyos usos también están



reglamentados.

4) Banderas de Instituciones y ONG's: Existen diferentes organizaciones con presencia en todo el mundo que tienen su estandarte y lo utilizan en sus actos. Sus reglamentaciones y normas de uso, que veremos en este libro mas adelante, están sujetas a las normas del país en el cual se desempeñen.

5) Banderas de movimientos: Existen banderas que podríamos decir que son de uso, pero que no corresponden a ninguna organización propiamente dicha, pero nos indican algún tipo de sentimiento. Generalmente estas banderas no se utilizan como ornamento en un edificio o salón, sino que su utilización está orientada a manifestaciones o a marcar cierta tendencia política o social. Un ejemplo de esto es el de la bandera con la cara del Che Guevara.

Colocación de varias banderas

Hay que recordar que bajo ningún aspecto, la bandera Argentina, dentro del territorio nacional, cede su lugar de precedencia.

En el título anterior decíamos que primero debemos conocer que es lo que queremos comunicar que hay dentro de ese edificio.

En el caso de los organismos públicos es muy sencillo ya que queda especificado por las reglamentaciones nacionales, provinciales y locales. En el caso de una visita Estatal y se quiere rendir honor, no sería aconsejable cambiar el orden de lo que ya está sino que se debería simplemente agregar la bandera visitante en el orden siguiente.

Pero debemos diferenciar bien la parte oficial de la que no lo es. Por esto mismo cuando se trata de varios países o Estados los que van a participar es bastante sencillo con las herramientas antes presentadas.

La pregunta básica a responder es: ¿debemos poner siempre una bandera extranjera, cuando haya una persona de otro país?. La respuesta es NO.

Las banderas oficiales se utilizan para eventos oficiales. Es muy común en empresas que por tener la visita de un empresario extranjero colocan su bandera. Esto no es del todo correcto, no siempre está bien colocar la bandera de una visita. Si esta persona está representando a una empresa extranjera si, pero si se está representando a el mismo no. La presencia de una bandera en el exterior de un edificio indica la presencia del Estado al que la bandera invoca. La bandera de ceremonias de un país cualquiera indica que se va a realizar un acto con carácter ceremonial correspondiente a ese país, como puede ser cantar el himno. De no cumplirse estas bases no conviene hacer uso de un signo del cual no tenemos mayor idea, porque podemos cometer grandes errores.

La bandera del Perú, por ejemplo, difiere en la de ceremonia y en la de Guerra por el



dibujo en el centro. Sin saberlo podemos colocar una bandera de Guerra en el exterior de nuestro edificio y estar comunicando algo que no es.

Por eso mismo es de suma importancia averiguar primero las reglamentaciones de uso del país al cual vamos a agasajar.

Otro tema a estudiar es la bandera de una ONG o de una empresa. La bandera de la empresa puede estar en la entrada del edificio, en los pasillos, en las oficinas, y eso está muy bien. Pero cuando tenemos un acto oficial donde vamos a tener que mezclar la bandera de la empresa o de la institución con las banderas oficiales debemos subordinarnos a las leyes que rigen en el lugar donde estamos.

Puede darse que en la entrada de un edificio esté la bandera nacional a la derecha de la entrada y la de la empresa o institución a la izquierda. También se usa el colocar la bandera nacional en el techo y a sus lados muchas banderas chicas, en este caso lo que se hace es resaltar la nacional elevándola unos centímetros o utilizando una bandera mas grande.

Hay entonces ciertas normas a seguir las cuales son:

- 1) La bandera Nacional nunca debe ondear con banderas no oficiales. A sus lados siempre irán otras banderas oficiales. De haber banderas de instituciones o de empresas, estas deberán estar separadas de la bandera Nacional ocupando un segundo lugar o un segundo grupo de banderas.
- 2) La bandera de la institución o empresa que se desea representar no puede ser bajo ningún aspecto mas grande, ni ondear mas alto que la bandera Nacional.

El Profesor Aníbal Gotelli Presidente del Consejo Profesional de Ceremonial, Imagen y Comunicación Institucional y Director General de Ceremonial y Planeamiento Ejecutivo del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires compiló las siguientes Normas de tratamiento de la bandera nacional para eventos civiles la cual es de suma utilidad. Estas mismas normas que detallaremos a continuación figuran también en los proyectos de ley antes expuestos. En el caso del proyecto que figura en el expediente 1535-d-2005 figuran en el capítulo 2 y va desde los Artículos 5to. Incisos a) al n), solamente difiere el inciso k) del artículo 11 del presente, donde en el proyecto de Ley no obliga a la bandera nacional a ondear mas alto sino que lo sugiere:

“k) En el caso de ubicar banderas provinciales junto a la nacional, se recomienda que el mástil de esta última sea ligeramente más alto que el de las restantes, aunque ello no es obligatorio”.

En el proyecto de la Diputada por Chubut Silvia Ester Giusti, estos mismos puntos que a continuación detallaremos están en el título 2, Artículos del 13 al 26 sin diferir en ningún punto. El proyecto se puede encontrar como expediente N° 1679-S-2005.

Normas protocolares de ubicación

ARTÍCULO 1°.- *El lugar de honor de la bandera será el situado a la derecha del*



escritorio, palco o estrado presidencial del acto, despacho o foco de atención de todo acto, recepción o ceremonia.

ARTÍCULO 2º.- Cuando las autoridades sean numerosas, la Bandera Nacional debe ser ubicada a la extrema derecha del centro métrico de la presidencia.

ARTÍCULO 3º.- Cuando en un acto deben disponerse dos banderas, la extranjera, provincial, municipal, institucional o empresaria, deberá situarse a la izquierda de la nacional, o en el extremo izquierdo del centro métrico de la presidencia, palco o estrado presidencial del acto, recepción o ceremonia

ARTÍCULO 4º.- Cuando en un acto deben ser ubicadas en dispositivo central tres o más banderas en número impar, la Nacional habrá de ubicarse en el centro, y las restantes en orden alfabético de derecha a izquierda, en forma alternada y sucesiva, según la inicial del nombre de los países significados por ellas. Para el ordenamiento alfabético de las banderas, deben tomarse los nombres de los países extranjeros escritos en el idioma del país del anfitrión.

ARTÍCULO 5º.- Cuando deba disponerse una cantidad par de banderas nacionales, divididas por un estrado central, a la derecha del centro métrico deberá ubicarse la del país anfitrión, a la izquierda de ésta la primera que comience la relación alfabética, y por último, de derecha a izquierda de ambas las banderas restantes por orden alfabético.

ARTÍCULO 6º.- Cuando un conjunto de banderas (sea éste par o impar) no pueda ser dispuesto a partir del centro métrico por falta de espacio en el estrado, las banderas habrán de ser colocadas de la siguiente forma: la Nacional en el extremo derecho del salón, es decir, en la extrema derecha del centro métrico de la presidencia. Las restantes banderas (sean pares o impares) deber colocarse a partir de la Nacional, por orden alfabético y alineadas hacia el centro métrico.

ARTÍCULO 7º.- Para ubicarse banderas nacionales, debe tenerse en cuenta que la bandera nacional del país anfitrión debe ser colocada a la misma altura de las restantes que la acompañen, por cuanto su ceremonial se encuentra subordinado a la Regla de la Igualdad Jurídica de los Estados, consagrada por el Derecho Internacional Público.

ARTÍCULO 8º.- Cuando la Bandera Nacional deba colocarse junto a dos o más provinciales formando un conjunto impar, deberá tenerse en cuenta que la Nacional deberá ser ubicada en posición central y las provinciales a su derecha e izquierda, en forma alternativa y por orden alfabético de los nombres de las provincias significadas.

ARTÍCULO 9º.- Cuando el conjunto en este caso sea par, la Bandera Nacional debe ir ubicada a la derecha del centro métrico, y las provinciales a partir de su izquierda, por Reglas de Derecha y Proximidad, y de acuerdo al orden alfabético de los nombres de las provincias significadas.



ARTÍCULO 10°.- Cuando la Bandera Nacional y las provinciales no pueden ser ubicadas desde el centro métrico, deberán ser llevadas hacia la extrema derecha del salón. En ese lugar se colocará en primer término la Bandera Nacional, y a su izquierda, por orden alfabético y hacia el centro métrico, habrán de ser ubicadas las provinciales.

ARTÍCULO 11°.- En cuanto a la altura de los mástiles en el caso de ubicar banderas provinciales junto a la Nacional, debemos tener en cuenta que el mástil de esta última puede ser ligeramente más alto que el de las restantes, aunque ello no es obligatorio.

ARTÍCULO 12°.- Para ubicación de banderas de distintas jurisdicciones, deberá tenerse en cuenta la jurisdicción a la que aquéllas pertenecen, teniendo en cuenta el orden jerárquico internacional tradicional: nacionales, provinciales, municipales, institucionales, empresariales.

ARTÍCULO 13°.- Bastará con que una sola provincia, municipio, institución o empresa, no tenga bandera para que no se pongan las de aquéllas que sí la tienen.

ARTÍCULO 14°.- La Bandera Nacional deberá ser ubicada a la derecha de la puerta de entrada de los edificios. Si debiera ubicarse una segunda bandera, esta última deberá serlo a la izquierda de la puerta de entrada.

Normas protocolares de desplazamiento izamiento y arriada

Estas normas son también iguales a las que figuran en los dos proyectos de Ley. En el caso del Proyecto del expediente 1535-d-2005, figuran en el Artículo 6), insisos a) al i). Utiliza un punto mas ya que divide en dos partes el último artículo. En el caso del Proyecto de la diputada Giusti las normas se ubican entre los Artículos 27 al 34.

ARTÍCULO 15°.- La Bandera Nacional debe ser objeto de los máximos honores y del mayor respeto en todos los actos en los que deba enarbolársela.

ARTÍCULO 16°.- Al paso de la Bandera Nacional, los asistentes deben abandonar toda tarea u ocupación, y rendirle con dicha muestra de atención el condigno respeto que nuestra Bandera merece.

ARTÍCULO 17°.- Cuando una repartición, institución o empresa tiene dos mástiles, uno en la fachada y otro en un patio interno, las ceremonias de izamiento y arriada deben hacerse en ambos mástiles en forma simultánea.

ARTÍCULO 18°.- Ninguna persona puede ser discriminada o privada del honor de ser abanderados, escoltas o responsables del izamiento, conducción o arriada de la Bandera Nacional por razones de nacionalidad de origen, religión,



raza, características físicas, condición social o elección sexual.

ARTÍCULO 19°.- El izamiento y la arriada debe realizarse durante el transcurso de la salida del sol y de la puesta del mismo, aunque cada jurisdicción provincial quedará facultada para disponer de los horarios de izamiento y arriada de acuerdo con sus características climáticas, estacionales o de cualquier otro tipo que deban ser tenidas en cuenta.

ARTÍCULO 20°.- La Bandera Nacional debe ser izada y arriada aún en días de lluvia, feriados y de fin de semana.

ARTÍCULO 21°.- En ningún caso la bandera que va a izarse, o que ha sido arriada debe tocar el suelo. Al arriar la bandera, ésta será recogida por él o los designados, sin plegarla y con el sol hacia arriba, se trasladará hasta el lugar en que se guarde.

ARTÍCULO 22°.- Para izar la Bandera Nacional en día de duelo nacional, aquella deberá ser llevada primero hasta el tope del mástil, dejarla un instante en dicho tope, y luego bajarla aproximadamente a un quinto (1/5) de la altura del mástil como posición de luto. Al arriarla debe procederse de la misma forma, es decir, llevarla primero hasta el tope y luego iniciar desde allí la arriada. Debe tenerse en cuenta que los días 25 de mayo, 20 de junio y 9 de julio la Bandera Nacional debe izarse siempre a tope de mástil. Cuando un día patrio ocurre dentro de un período de duelo nacional, la media asta debe ser interrumpida dicho día, y continuada el día siguiente hasta completar la cantidad de días de duelo prescrita por el Poder Ejecutivo Nacional, considerándose al día de bandera a tope como efectivamente contado a los efectos del luto.

En esta parte solamente hay dos cambios que realiza el proyecto del expediente 1535, donde en el que el inciso g) en relación al artículo 21) resta una parte: “g)En ningún caso la bandera que va a izarse, o que ha sido arriada debe tocar el suelo. Al arriar la bandera, ésta será recogida por él o los designados, y se trasladará hasta el lugar en que se guarde sin plegarla y con el sol hacia arriba;”.

Normas protocolares para el cuidado, entrada, salida y baja de la bandera nacional

Es importante saber en este punto que hay un mito respecto al lavado de las banderas. La bandera que no debe lavarse es la de las Fuerzas Armadas, ya que se presume que la misma ha sido manchada con la sangre de soldados que han dado la vida por la patria. Esa sangre debe quedar impregnada en los colores de la Nación. Como veremos a continuación estas normas cambian para la bandera en el uso civil.

Al igual que en los anteriores listados de normas, en este también se repiten estas, a las que figuran en ambos proyectos. En el caso del 1535-d-2005 las mismas se encuentran en el Capítulo 2, Artículo 7º, incisos a) al i), la única diferencia es que en este proyecto el Artículo 24 lo divide en dos partes. En el proyecto presentado por la diputada Giusti las



normas se encuentran en el Título 2, artículos 35 al 43.

ARTÍCULO 23°.- A la entrada de la Bandera Nacional de Ceremonia todos los asistentes deben ponerse de pie y saludarla con un aplauso. El retiro de la Bandera Nacional será saludado con el aplauso de los asistentes que también deberán hallarse de pie.

ARTICULO 24°.- El abanderado debe transportar la Bandera Nacional de Ceremonia apoyada en su hombro derecho, asiendo con su mano derecha tanto el asta como la parte inferior del paño. Cuando el abanderado debe colocar la bandera en la cuja, debe sostenerla también con su mano derecha.

ARTICULO 25°.- Durante la ceremonia, el abanderado y sus escoltas deben ser colocados a la derecha del estrado, palco o pared presidencial del acto.

ARTICULO 26°.- Cuando se entonan himnos, tanto el Nacional como extranjeros, la Bandera Nacional de Ceremonia debe ser colocada en la cuja. Igual medida deberá adoptarse cuando se ejecuten canciones o himnos que hayan sido oficialmente declarados como himnos o canciones provinciales. No deberá llevarse la bandera a la cuja cuando se ejecuten otras canciones patrias, himnos de próceres o cualquier otro tipo de canción popular, tradicional o partidaria.

ARTICULO 27°.- Al finalizar la ceremonia la Bandera debe retirarse antes que lo hagan las autoridades presidenciales del acto. El arrío de la bandera del mástil del patio o del frente del edificio, debe llevarse a cabo una vez retirada la Bandera Nacional de Ceremonia.

ARTÍCULO 28°.- La Bandera Nacional deberá presentarse permanentemente en perfecto estado de conservación e higiene, para lo cual se procederá al pertinente proceso de limpieza, o lavado.

ARTICULO 29°.- Cuando sea necesario sustituir una Bandera Nacional, deberá llevarse a cabo su baja y podrá ser incinerada o guardada de acuerdo a la decisión que, en cada caso en particular adopte el titular de la repartición, institución o entidad bajo cuya custodia se encontrase dicha Bandera.

La Bandera en la Escuela

La Bandera de la Patria presidirá todos los actos escolares y deberá ser manejada y conducida siempre con el mayor respeto. Al recibirla y entregarla en el lugar donde se halla depositada, el abanderado deberá mantenerla "en alto": El asta vertical, delante del hombro derecho, el regatón, en la cuja del tahalí, la mano derecha empuñando el asta, a la altura del hombro, tomará al mismo tiempo la parte inferior del paño. Con la Bandera siempre "en alto" el abanderado, se dirigirá al lugar donde están formados los alumnos del establecimiento y con la presencia de todo el personal, se recibirá la Bandera de Ceremonia de pie y con un aplauso, la que llegará acompañada por dos escoltas.



En la marcha el abanderado llevará la bandera apoyada sobre el hombro derecho, tomando, con la mano del mismo lado el asta y la parte inferior del paño. Al colocarla en la cuja también la sostendrá con la mano derecha y al apoyar el asta en el suelo el regatón tocará la punta del pie derecho, del lado exterior y será tomada con la mano del mismo lado, en forma tal que el abanderado no quede oculto.

Durante el acto: El abanderado y las dos escoltas se colocarán en lugar destacado a la derecha, de manera que quienes actúen no den nunca la espalda a la bandera. Se entiende por derecha la del abanderado y no la del público.

Las escoltas se ubicarán a un metro del abanderado a idéntica distancia entre sí, formando entre los tres un triángulo equilátero. Al izar la bandera en el frente del edificio o en el mástil y al entonarse el Himno Nacional o el de algún otro país, el abanderado colocará la bandera en la cuja.

Cuando se entone cualquier otro himno, canción patriótica o marcha, el abanderado mantendrá la bandera con el asta vertical y apoyada en el suelo.

Cuando se desfile ante la bandera, el abanderado la colocará en la cuja, los alumnos pasarán dando su derecha a la bandera y dirigirán la vista hacia ella.

Al terminar el acto: Si no se hace desfile se procederá a retirar la bandera de ceremonia antes de salir los alumnos, para lo cual el abanderado y ambos acompañantes se dirigirán hasta el lugar donde se guarda, despedida con los aplausos de los asistentes.

El Director mandará "descanso", colocándose acto seguido a la derecha del abanderado, el vicedirector o el maestro de mayor antigüedad, en su defecto, lo hará a la izquierda.

La Bandera, sobre el hombro derecho del abanderado, tendrá una inclinación de 45'. La mano derecha, asiendo el asta y la parte inferior del paño, a la altura del hombro. Mientras el alumnado esté en posición de 'descanso', el abanderado mantendrá el asta de la Bandera en posición vertical, sostenida con la mano derecha, el regatón cerca de la punta del pie derecho y a su misma altura.



Posición en alto de la bandera de ceremonias

Se eleva:

- al ejecutarse el Himno Nacional argentino o de otro país.
- al izar la Bandera en el mástil.
- al pasar otra Bandera.
- durante el toque de silencio in-memoria.
- Cuando se bendice la Bandera u otra.
- en el momento del voto a la Bandera por los alumnos;
- en la jura por efectivos militares
- durante el voto profesional de los maestros.
- en el momento de la consagración de la Santa Misa.

Ceremonia de Izar y Arriar la Bandera

- La Bandera de la Patria se izará en todas las escuelas oficiales y privadas, al iniciarse las tareas del día y se arriará al término de las mismas, y no debe quedar izada por ningún motivo durante la noche.
- En los días de Acto el izamiento pueden realizarlo alumnos, padres, invitados hasta las 10.30 horas. Si el acto es más tarde, se comisionará a alguien para que lo haga antes de esa hora.
- La ceremonia de izar y arriar la Bandera se hará con toda solemnidad y ajustada a las siguientes normas: la escuela, formada frente al mástil. La Bandera será trasladada desplegada para su izamiento diariamente y en los actos oficiales desde el lugar donde se guarda hasta el pie del mástil. La portan alumnos de distintos grados. Se coloca en la driza y se eleva.
- Para el arrío se la recibe y no se dobla; se toman sus cuatro puntas en forma envolvente con el sol hacia arriba. Un solo alumno la traslada, el resto acompaña.
- En las escuelas de doble turno, la Bandera será izada por el de la mañana y arriada por el de la tarde.
- Duelo: En los casos en que, por resolución superior deba izarse la Bandera a media asta, día de duelo, un docente explicará el motivo por el cual la Bandera permanecerá a media asta, previo al izamiento. Acto seguido se procederá a izarla primeramente al tope, y luego descenderla a la posición de duelo.



- Para arriarla se la lleva previamente al tope y se la mantiene un instante en dicha posición. Los días patrios (25 de Mayo y 9 de Julio) la Bandera se iza siempre al tope, aun cuando se hubiera decretado que permanezca a media asta. En tales casos, desde el día siguiente, se vuelve a colocar la Bandera en la posición decretada hasta completar el número de días establecidos. La bandera no lleva crespón, éste puede colocarse en la driza o en la moharra.
- Bandera para izar diariamente: la Bandera Nacional que se iza en el frente de un edificio escolar y en los mástiles será la Bandera Oficial de la Nación de lanilla con un refuerzo de tela resistente de color blanco, cosido en su borde destinado a unirla con el asta. Las dimensiones de estas banderas guardarán entre sí la razón 1/2 y las de Sol serán 2/5 entre los dos diámetros y de 5/6 entre el diámetro mayor y el ancho de la faja.
- Bandera de ornato: para la ornamentación de los locales escolares se usarán los colores nacionales en forma de bandera, sin sol, de escarapela o de estandarte o gallardete. Estas banderas no podrán estar colocadas nunca a mayor altura que la Bandera Oficial de la Nación.

Voto a la Bandera

El día 20 de junio se procederá a tornar el voto de promesa a la Bandera a los alumnos de 4° y a los alumnos de grados superiores a quienes no se hubiera tornado aún. Para ello, antes de iniciarse las clases y estando en formación el alumnado, el Director del establecimiento dará lectura a la siguiente fórmula:

"Niños, la Bandera blanca y celeste -Dios sea loado-- no ha sido atada jamás al carro triunfal de ningún vencedor de la tierra. Niños.- esa Bandera gloriosa representa a la Patria de los Argentinos. Prometáis rendirle vuestro más sincero y respetuoso homenaje, quererla con amor inmenso y formarle, desde la aurora de la vida un culto fervoroso e imborrable en vuestros corazones; preparándoos desde la escuela para practicar a su tiempo, con toda pureza y honestidad, las nobles virtudes inherentes a la ciudadanía, estudiar con empeño la historia de nuestro país y la de sus grandes benefactores a fin de seguir sus huellas luminosas y a fin también de honrar la Bandera y de que no se amortigüe jamás en vuestras almas el delicado y generoso sentimiento de amor a la Patria. En una palabra: prometéis lo que esté en las medidas de vuestras fuerzas que la Bandera Argentina flamee por siempre sobre nuestras murallas y fortalezas, en lo alto de los mástiles de nuestras naves y a la cabeza de nuestras legiones y para que el honor sea su aliento, la gloria su aureola, la justicia su empresa".

Los niños siempre en posición de "firmes", contestarán: "Sí, prometo"

Acto seguido se cantará el Himno Nacional.



Recepción de Bandera

Ubicar en una mesa con mantel la Bandera armada con el tahalí.

Desarrollo:

- a) Motivo del acto.
 - b) Himno Nacional Argentino.
 - c) Palabras del donante.
 - d) El donante pone en manos del Director la Enseña. y un docente coloca el tahalí al nuevo abanderado, también pide hacerlo un escolta. El director entrega al alumno el Emblema que por mérito la merece. el alumno la eleva en la cuja.
 - e) El sacerdote bendice la Enseña Patria.
 - f) El Director agradece la donación.
 - g) Retiro de la bandera. Fin del acto.
- Si se realiza un número artístico, el orden del mismo es posterior al punto f).

Cambio de Bandera: Se tendrá en consideración el protocolo anterior y los siguientes aspectos:

- Finalizado el agradecimiento del Director, la nueva Bandera toca la moharra de la anterior y de todas las presentes.
- La antigua Bandera pasa frente al alumnado en señal de despedida. Es conveniente propalar alguna marcha o canción en tono suave. La acompaña un directivo y un alumno del último grado.
- Retirada la antigua Bandera salen, en primer término, la nueva y luego, la de los establecimientos que compartieron el acto.

Bendición de Bandera: La ceremonia de bendecir una nueva bandera será revestida de la mayor solemnidad. La bendición de banderas se efectúa sin padrinos. Realizada la ceremonia de bendición la escuela recibe la nueva Bandera con los honores correspondientes, mientras la antigua es conducida, con escolta, al lugar destinado para conservarla. El Director o un docente pronunciará una arenga alusiva al acto, Terminada ésta, se entonará el canto "A mi Bandera".

PARA RECORDAR

- En todos los actos de la escuela la Bandera del establecimiento ingresa última si hay otras banderas y sale primero al finalizar el acto.
- Las Banderas de Ceremonias que no se usan pueden colocarse en vitrinas, cajas o cofres perteneciendo al archivo.
- El abanderado no debe delegar la Bandera en ningún momento del acto. Solamente entregará la misma a un escolta por indisposición pasajera.
- En días de lluvia las delegaciones escolares con Bandera deberán quedar a resguardo, si se acrecienta la lluvia, retirarse formados.
- Las banderas de la escuela son de uso exclusivo de las mismas.



- Al retirar la antigua Bandera, en el día de cambio, se puede tocar diana por medio de una tompa, si es factible, o de una grabación.
- El abanderado y escoltas no deben ser tapados por objetos o personas.
- Los abanderados rotan en cada acto como lo establece la Reglamentación.
- Cuando se traslada la Bandera de Ceremonias, deberá llevarse enfundada.
- En caso de incinerarlas, cumplir con la Reglamentación vigente, primero se separan los paños y luego se queman por separado.
- En general, se recomienda incinerar las Banderas de mástil en desuso, recortando el sol previamente. Se convoca a dos padres, dos miembros de Cooperadora, dos alumnos y un directivo. Previamente se advierte que se efectúa el acto de evitar que el símbolo patrio no tenga otro fin.
- La Bandera de Ceremonias va acompañada de la marcha "A mi Bandera", si se dispone de los elementos. La marcha se interrumpe cuando se llega al lugar establecido.

MOVIMIENTOS BASICOS

Firme: Se procederá de acuerdo a lo descrito en las posiciones básicas: voz de mando "fir – mes". Ejecutada a la voz preventiva "fir", se levantará levemente el taco del pie izquierdo, descansando todo el peso del cuerpo sobre la pierna derecha, se colocarán simultáneamente los brazos caídos y arqueados con naturalidad, los codos ligeramente hacia delante, las palmas hacia atrás con los dedos unidos levemente cerrados."

- La Bandera será sostenida con la mano derecha desde el asta, se mantendrá en posición vertical, apoyando el extremo inferior o regatón sobre el piso, y a 3 cm. del pie.
- Mientras que la mano izquierda tomará el sable couteaux, con los cuatro dedos unidos por delante y pulgar por detrás de la vaina.

Descansen: Se procederá de acuerdo a la voz de mando "des - canso". A la voz preventiva "des", el cadete estará atento al movimiento que se ejecutará. A la voz ejecutiva "canso", el pie izquierdo será llevado con energía hacia delante, en la misma dirección que tenía en la posición de firmes. Primeramente se apoyará en el piso la punta del pie izquierdo y el resto en forma imperceptible, quedando el taco de éste a la misma altura de la punta del pie derecho, ubicándose ambos pies con una abertura del ancho de hombros. El peso del cuerpo estará repartido equitativamente en las piernas, los brazos arqueados con naturalidad al costado del cuerpo, las manos caídas con las palmas hacia atrás y los dedos levemente cerrados. En esta posición la inmovilidad será igual a la de firmes."

Al hombro ar: Voz de mando "al hombro - ar". Se impartirá desde la posición de firmes.



A la voz ejecutiva se llevará la mano izquierda sobre el asta de la bandera a la altura del codo del brazo derecho, a continuación se ubicará sobre este hombro, deslizando y acompañando este movimiento con la mano izquierda hasta asegurar su posición e inclinación de 45°, posteriormente volverá a su posición inicial.-

Descansen. Voz de mando "descansen - ar". A la voz ejecutiva se llevará la mano izquierda sobre el asta de la bandera a la altura del codo del brazo derecho, hasta ubicarla en la posición inicial.

Presenten. Voz de mando "presenten - ar". Se ordenará para rendir honores desde la posición al hombro. La bandera será llevada a lo alto con el asta en forma vertical ayudado con la mano izquierda y se ubicará delante del hombro derecho, con el regatón colocado en la cuja de la bandolera. La mano derecha empuñará el asta a la altura del pómulo.

Desansen. Voz de mando "descansen - ar". Se utilizará para desarmar el movimiento anterior.

GIROS

Giros a pie firme: Todos estos movimientos se realizarán con la Bandera en la posición al hombro.

a. **A la derecha:** voz de mando "derecha - dre".

-A la voz ejecutiva el abanderado efectuará un giro de 135°. El escolta derecho un giro hacia la izquierda, mientras que el escolta izquierdo permanecerá con el mismo frente.

-Simultáneamente efectuarán ruptura de marcha, **avanzado tres pasos y dos de frente**. El abanderado lo hará en diagonal, y los escoltas con el nuevo frente adoptado. Efectuando en el último paso "alto".

-El abanderado mantendrá el nuevo frente. El escolta derecho efectuará un giro de 180°, el escolta izquierdo realizará un giro de 90° hacia la derecha.

b. **A la izquierda:** voz de mando "izquierda - izquier". A la voz ejecutiva se iniciará en forma simultánea e inversa a los movimientos indicados en el punto anterior.

c. **Media vuelta:** voz de mando "media vuelta - izquier".



-Al momento de ingresar a la cabeza de una formación, el abanderado se ubicará alineándose a la altura de la primera fila manteniendo la cadencia de paso, mientras que los escoltas avanzarán hasta ubicarse a la altura de la tercera fila, llegado al lugar se ordenará "alto" y a continuación "media vuelta - izquier".

-A la voz ejecutiva el abanderado realizará un giro de 180°, y a fin de mantener la ubicación correspondiente, el escolta derecho girará 90° hacia la derecha, el otro escolta lo hará hacia la izquierda.

-Simultáneamente los escoltas efectuarán ruptura de marcha, avanzando tres pasos hacia adelante y dos de frente, en el cruce el escolta izquierdo lo hará por su derecha. Efectuando en el último paso "alto".

-El abanderado mantendrá el nuevo frente. El escolta derecho efectuará un giro de 90° hacia la izquierda, el otro escolta hacia la derecha.

SALUDOS

Saludo en dos tiempos. Voz de mando "saludo - uno" y "saludo - dos". A la voz ejecutiva estos movimientos se realizarán para rendir honores desde la posición al hombro. La bandera será llevada a lo alto con el asta en forma vertical ayudado con la mano izquierda y se ubicará delante del hombro derecho, con el regatón colocado en la cuja de la bandolera. La mano derecha empuñará el asta a la altura del pómulo. A la voz de mando "descansen - ar". Se utilizará para desarmar el movimiento descripto, respectivamente.

Paso redoblado o a compás: Se realizará con la bandera en posición al hombro y se tendrá en cuenta las recomendaciones para los desplazamientos con y sin armas.

Generalidades. Los movimientos en el manejo de Bandera se sucederán sin precipitación.

- Se mantendrá enfundada hasta momentos antes de integrarse a una formación, revista o parada, la que podrá ser llevada en cualquiera de los hombros.
- Desenfundada se ubicará apoyando el asta en el **hombro derecho**, el paño se extenderá sobre el mismo brazo, quedando el **sol de frente** y visible entre el **triángulo formado por el asta, antebrazo y húmero**.
- Todo desplazamiento estará a cargo de un **oficial instructor subalterno** quien se ubicará al **costado izquierdo del abanderado**. En una parada o revista el oficial **invertirá la ubicación**.



Pasos de marcha.

a. **Paso redoblado:** voz de mando “re – doblado”. Se empleará en todos aquellos casos en que deba mantenerse la cadencia marcada del mismo, con una frecuencia de 96 pasos por minutos y de un largo de 70 cm, podrá iniciarse desde la posición de firmes o sobre la marcha.

Desde la posición de firmes se ordenará “mar”, luego de la ruptura de marcha, el pie derecho iniciará el mecanismo de redoblado, desplazando el pie en forma perpendicular al piso, ejerciendo presión en la punta de los dedos hacia atrás, casi pegado al piso, levantando la rodilla hasta la parte media del pie izquierdo. Para finalizar se asentará primero el talón con una rotación de tobillo, que obliga a la punta del pie a tomar una orientación de 40°, ejerciendo presión de rodilla hacia atrás, apoyando luego el resto de la planta, quedando la pierna completamente extendida. La marcha continuará teniendo en cuenta todo lo detallado. El cuerpo y la cabeza deberán mantenerse erguidos, el brazo derecho acompañará el movimiento de la pierna opuesta, no sobrepasando más de diez centímetros del cuerpo en su recorrido hacia atrás, pasando lo más próximo al muslo; mientras que la mano izquierda se ubicará sobre la hebilla del cinto, con el codo levemente rebatido.

Durante el desplazamiento se ordenará “re – doblado”. A la voz ejecutiva en el próximo paso del izquierdo se levantará la pierna extendida al frente a 40 cm de altura, con la punta del pie hacia abajo, apoyando la planta con energía en el piso. Durante la ejecución de este movimiento la palma de la mano derecha permanecerá apoyada en el lateral del muslo, y la mano izquierda sobre la hebilla del cinto, con los dedos unidos y estirados, codo levemente rebatido. Prosiguiendo el pie derecho a efectuar el mecanismo descrito en el párrafo anterior.

b. **Paso a compás:** voz de mando “a – compás”. Se empleará en oportunidad de rendición de honores, con una frecuencia de 85 pasos por minuto y de un largo de 70 cm, se iniciará desde la posición de firmes o sobre la marcha.

Desde la posición mencionada se ordenará “a compás – mar”. Luego de la ruptura de marcha, el pie derecho iniciará el mecanismo que consiste en levantar sucesivamente las piernas extendidas al frente, con punta de pie hacia abajo a unos 45 cm, del piso, asentando con toda decisión la planta de los mismos. Para cesar su ejecución podrá ordenarse “redoblado”, “sin compás” o “alto”. Durante este procedimiento no se efectuará ningún braceo, permaneciendo la mano izquierda sobre la hebilla del cinto, mientras que la palma de la derecha se ubicará en el lateral del muslo.

Durante la marcha se ordenará “a – compás”. A la voz ejecutiva, en el próximo paso del izquierdo se levantará la pierna extendida al frente a 40 cm de altura, con la punta del pie hacia abajo, apoyando la planta con energía en el piso, simultáneamente y durante la ejecución de este movimiento, la palma de la mano derecha permanecerá apoyada en el lateral del muslo, mientras la mano izquierda permanecerá sobre la hebilla del cinto, con los dedos unidos y estirados, codo



levemente rebatido. Prosiguiendo el pie derecho a efectuar el mecanismo descrito en el párrafo anterior.

RENDICION DE HONORES

Generalidades. Este movimiento se utilizará para rendir honores a la Bandera Oficial de la Nación y autoridades que presiden una parada, revista o desfile.

A PIE FIRME

Sin arma. Para la Bandera Oficial de la Nación y Presidente de la Nación se ordenará "saludo - **uno**" y a continuación "al... vista derecha o izquierda". Para otros superiores o autoridades la voz de mando será "fir - **mes**" y a continuación el giro de cabeza correspondiente. En ambos casos, a la voz ejecutiva se girará enérgicamente la cabeza hacia el lugar ordenado, manteniéndola erguida, con el mentón recogido, apuntando la nariz directamente a quien se ordena, siguiendo luego el desplazamiento del símbolo, superior o autoridad, hasta donde el giro de la cabeza fuera posible, pero sin sobrepasar la línea del hombro. Manteniendo la vista en el objetivo, hasta que se disponga lo contrario.

Para retornar en ambos casos a la posición original, se ordenará "vista al frente", movimiento este que se realizará en forma inversa al descrito precedentemente.

Con arma Para la Bandera Oficial de la Nación y Presidente de la Nación la voz de mando "presenten -**ar**". Para otros superiores o autoridades se ordenará "al hombro -**ar**" prosiguiendo en ambos casos conforme a lo descrito anteriormente.-

SOBRE LA MARCHA

Se iniciará y finalizará la rendición de honores diez pasos antes y después de la ubicación de la autoridad o superior que preside la ceremonia.

Sin arma. En dos tiempos:

1er.Tiempo: Voz de mando "Vista dere - cha". A la voz ejecutiva, contando del próximo pie derecho, al cuarto paso se realizan tres movimientos en forma simultánea, se asienta con firmeza la planta del pie izquierdo, se gira la cabeza hacia quien se rinde honores y la mano derecha efectúa el saludo uno.

2do.Tiempo: voz de mando "vista al fren - te". Para finalizar el movimiento antes mencionado se procederá de la misma forma, a diferencia que el giro de cabeza se



efectuará hacia el frente y simultáneamente se efectuará el saludo dos.

Los guías derechas son los encargados de mantener la dirección y cadencia de marcha por lo que no realizan el giro de cabeza, con excepción en el juramento de bandera.

Con arma. Se realizará con el arma en posición al hombre y en dos tiempos:

1er.tiempo: voz de mando "vista dere - cha". A la voz ejecutiva, contando del próximo pie derecho, al cuarto paso se realizan dos movimientos en forma simultanea, se asienta con firmeza la planta del pie izquierdo y un giro de cabeza hacia quien se rinde honores. En el uso de Fusil Mauser, al momento de realizar los movimientos simultáneos descritos, la mano derecha se apoyará al costado del muslo, prosiguiendo luego con el braceo correspondiente.

2do.tiempo: voz de mando "vista al fren - te". Para finalizar el movimiento antes mencionado se procederá de la misma forma, a diferencia que el giro de cabeza se efectuará hacia el frente, en el caso de Fusil Mauser se apoyará nuevamente la mano derecha al costado del muslo, prosiguiendo con el braceo correspondiente.

Para el caso de juramento de bandera, se agregará a estos movimientos: el saludo uno y dos.



UNIDAD 3

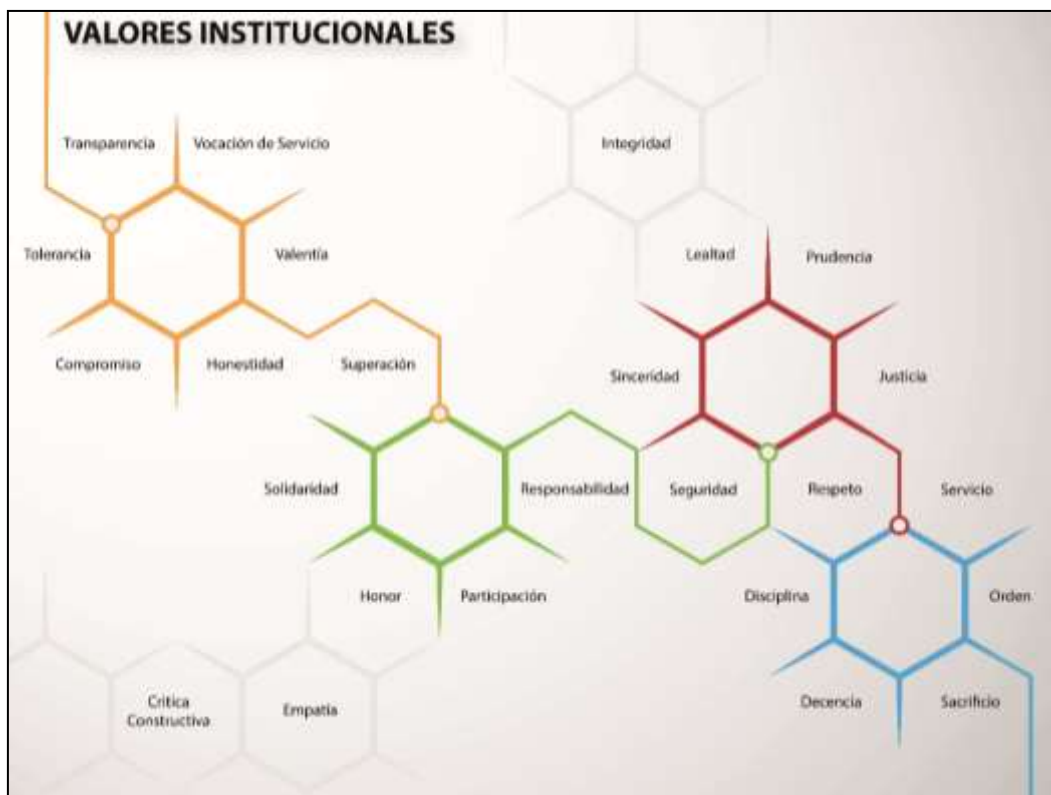
VALORES INSTITUCIONALES

Los valores constituyen un conjunto de representaciones sobre aquellos comportamientos que son considerados positivos y que dan cuenta de una manera “buena” y “correcta” de obrar. Si esta acepción se activa en el contexto de la profesión policial, tendremos que dentro de estas nociones axiológicas se encontrarán orientaciones valorativas que guiarán el comportamiento correcto durante el desempeño policial. El surgimiento de los mismos se sustenta en el hecho de que el ser humano existe en un medio social en el cual se desenvuelve con libertad, lo cual implica el contacto permanente con el orden público y la ley, como limitantes del comportamiento humano para el mantenimiento del respeto, la legalidad y la convivencia armoniosa en una comunidad determinada.

En el seno de la Institución, es fundamental establecer, reconocer y hacer vigentes los valores institucionales, en tanto constituyen los principios rectores dentro del sistema organizativo que guían e invitan al personal policial a desenvolverse durante el servicio con acciones destacables rasgadas por la significación de los mismos. Su adopción para la ejecución de las tareas cotidianas tiene por resultado la generación de actos virtuosos, loables, dignos del reconocimiento por parte de la comunidad y de sus pares. De esta manera, es posible acentuar la imagen positiva de los integrantes de la Institución y, con ello, generar una representación óptima de la calidad de las tareas llevadas a cabo y del sistema de valores que atraviesa los diferentes campos teóricos y prácticos del quehacer policial.

En este cometido no sólo es preciso que los efectivos policiales actúen de una manera correcta sino que estén convencidos de la necesidad de orientar sus actos hacia un horizonte de valores que impulse tanto su crecimiento personal como su aporte en la concreción de la misión y visión institucional. Es por ello que desde la Conducción Superior, se tiene como valores institucionales a aquellas normas rectoras, emergentes de la doctrina y deontología policial, de las reglas consuetudinarias y de las legales, que se considera fundamentales y exigibles al momento de evaluar la disposición actitudinal en el cumplimiento de las funciones.

Los valores institucionales más preeminentes son los siguientes:



- **VOCACIÓN DE SERVICIO:** la vocación de servicio, tenida como valor, significa poseer una actitud acorde con la ontología del funcionario público, es decir, con el “ser” del policía. Esencialmente, la esencia del rol funcional está signada por la voluntad y la conciencia de que no se trata solo de un trabajo rutinario, sino de un servicio que se ofrece a la comunidad en miras a la obtención de una convivencia segura para todos.
- **VALENTÍA:** este valor implica actuar con coraje, arrojo e intrepidez, sin dejar de detentar un comportamiento prudente, en cada situación que sea necesaria para defender el bienestar de los ciudadanos. Valor universal que nos mueve a dominar nuestros miedos y a sobreponernos en la adversidad.
- **HONESTIDAD:** a través de este valor, el personal se determina a actuar siempre en base a la verdad y la justicia, para lo cual se obliga a tener un comportamiento acorde a derecho, recto y transparente.
- **COMPROMISO:** Se trata de la voluntad de implicarse durante el desarrollo de una actividad. Es la actitud y el involucramiento más allá de las competencias que se detecten, poniéndose al servicio de la causa que origina la acción en forma desinteresada. Está vinculado con el sentido de pertenencia y el cumplimiento oportuno de los deberes y obligaciones en torno a una tarea encomendada.
- **TOLERANCIA:** es la expresión más clara del respeto por los demás, y como tal es un valor fundamental para la convivencia pacífica entre las personas. Tiene que ver



con el reconocimiento de los otros como seres humanos, con derechos de ser aceptados en su individualidad y su diferencia. Como vemos, la tolerancia se encuentra con estrecha relación con el respeto, pudiendo así ser capaces de aceptar las diferentes opiniones en torno a un mismo tema, aceptando y respetando las diferencias étnicas, sociales, culturales y religiosas, entre otras, teniendo en cuenta que aquello que estamos respetando no atente contra la integridad y los derechos de las personas, animales y el medio ambiente.

- **TRANSPARENCIA:** valor ético que todo servidor público debe aplicar en el ejercicio de su función. Está vinculado con la claridad que se posee en cada uno de los procesos que componen la gestión institucional en todos sus niveles, operativo, táctico o estratégico. Su vigencia trae aparejada la posibilidad de ejercer una evaluación coherente y correcta sobre las acciones policiales, por ende generar confianza y credibilidad en la Institución Policial y sus integrantes.
- **SOLIDARIDAD:** es una característica de la sociabilidad que inclina al hombre a sentirse unido a sus semejantes y a la cooperación con ellos. Como valor implica responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, la paz, el orden y la seguridad de los demás.
- **HONOR:** cualidad moral de la persona que actúa de acuerdo con las normas establecida, de forma justa y diciendo la verdad. También cualidad moral que obliga al hombre al más estricto cumplimiento de sus deberes consigo mismo y con los demás. El honor se adquiere con el comportamiento honesto que pone en evidencia la propia dignidad para merecerlo, porque han sido capaces de cumplir escrupulosamente con sus compromisos, han observado una conducta laboriosa y desinteresada y se han destacado por su honestidad y sus virtudes morales.
- **PARTICIPACIÓN:** es la acción y efecto de participar, es decir, intervenir, junto con otros, en un suceso o actividad, también colaborar, contribuir, cooperar, tomar parte de algo, compartir algo, dar noticia a alguien de algo. La participación tiene un compromiso social, como capacidad de involucrarse es clave para el servicio policial, es aportar lo que podemos dar, cuando es necesario para alcanzar un propósito de bien.
- **RESPONSABILIDAD:** obligación moral o legal de cumplir un deber o con lo que se ha comprometido, implica esfuerzo. Como valor significa asumir y aceptar las consecuencias de nuestros actos libres y conscientes, responder por aquello que realizamos y dar cuenta de las acciones llevadas a cabo.
- **LEALTAD:** Está vinculada con la respuesta honesta y fiel que tenemos hacia las leyes, obligaciones y dependencia funcional que poseemos. Es también guardar fidelidad a los principios y valores institucionales.
- **RESPECTO:** tratar a los demás con deferencia y consideración, reconocer su dignidad, creencias, tradiciones, costumbres y derechos.
- **JUSTICIA:** dar a cada quien lo que le corresponde, por sus méritos y actos.
- **DISCIPLINA:** cumplir las normas establecidas y reconocer la autoridad.



- **SEGURIDAD:** de los integrantes de la Institución en lo que hacemos, en los procedimientos, la seguridad que nos da la capacitación, el saber hacer. También porque la misión institucional puede resumirse en la palabra seguridad como aquel término que sintetiza en sí mismo la actividad preventiva, operativa y judicial que realizan los integrantes de la institución.
- **ORDEN:** el orden como valor institucional significa la inclinación por trabajar en torno al cumplimiento de las normas vigentes para procurar la armónica convivencia ciudadana. Requiere del respeto por la secuencia lógica y respuesta de cada acción en un contexto legal o moral determinado por cada comunidad.
- **SERVICIO:** satisfacer las necesidades de la comunidad en los fines que la Constitución y la Ley nos han confiado. Servir es la actitud permanente que nos lleva a ayudar a nuestros semejantes de manera espontánea, más allá de nuestras obligaciones, es decir con alto sentido de colaboración y abnegación.
- **DECENCIA:** valor que nos recuerda la importancia de vivir y comportarse dignamente en todo lugar y que nos hace conscientes de la propia dignidad humana.
- **SACRIFICIO:** es aquel esfuerzo extraordinario para alcanzar un beneficio mayor, venciendo los propios gustos, intereses y comodidad.
- **SINCERIDAD:** valor que caracteriza a las personas por su actitud coherente, que mantienen en todo momento, basada en la correspondencia entre sus palabras y acciones.
- **PRUDENCIA:** valor que nos ayuda a reflexionar y a considerar los efectos que pueden producir nuestras palabras y acciones, teniendo como resultado un actuar correcto en cualquier circunstancia.
- **SUPERACIÓN:** valor que motiva a la persona a perfeccionarse a sí misma, en lo humano, espiritual, profesional y económico, venciendo los obstáculos y dificultades que se presenten, desarrollando la capacidad de hacer mayores esfuerzos para lograr cada objetivo que se proponga.
- **EMPATÍA:** capacidad que debemos tener o desarrollar para ponernos en el lugar de los demás. Nos ayuda a recuperar el interés por las personas que nos rodean y a consolidar las relaciones con cada una de ellas; motivan sentimientos de comprensión.
- **INTEGRIDAD:** que se cumple con el deber en cualquier circunstancia y durante de toda la vida. Este cumplimiento del deber es de manera prolongada compone para siempre la personalidad del individuo, la integridad consiste en aceptar un deber y apegarse a él en todos los actos de la vida.
- **CRITICA CONSTRUCTIVA:** el valor de la crítica constructiva se fundamenta en el propósito de lograr un cambio favorable que beneficie a todas y cada una de las personas involucradas en circunstancias o ambientes determinados, con actitud de respeto y con fuerte sentido de colaboración basados nuestro actuar en el servicio e interés por el prójimo.



DECALOGO POLICIAL

- Soy Policía y por eso asumo el compromiso y la responsabilidad de ser custodio de la Sociedad y sus valores.
- Amo a Dios, a la Patria, al Pueblo de Salta y fundamentalmente a la familia, quienes son mi fortaleza y mi principal esmero del servicio.
- Practicare con integridad la labor de un buen policía, confiando en mi formación, disciplina y en lo que mi conciencia me dicte en hacer el bien.
- Antepondré la verdad en mis pensamientos y acciones, por encima de cualquier circunstancia, para hacer prevalecer la justicia y la paz social.
- Cumpliré cabalmente con mi propósito de defender a la Sociedad, aun frente a la hostilidad y a la adversidad.
- Utilizare mis capacidades, para defender, más no para agredir, exaltando y bregando siempre por la paz, libertad y la seguridad de todas las personas.
- Mi dignidad de policía está basada en la integridad de mis conductas, la que procuro con esmero y profesionalización.
- Porque soy policía, estoy dispuesto a entregar mi vida para defender la de los demás.
- Tengo la convicción que debo actuar con corrección para poder ser garante y protector, adaptando la ética profesional como fuente y sentido de la función policial.
- Visto el uniforme con honor, por que soy orgullosamente Policía, un humilde y publico servidor.

SABLE

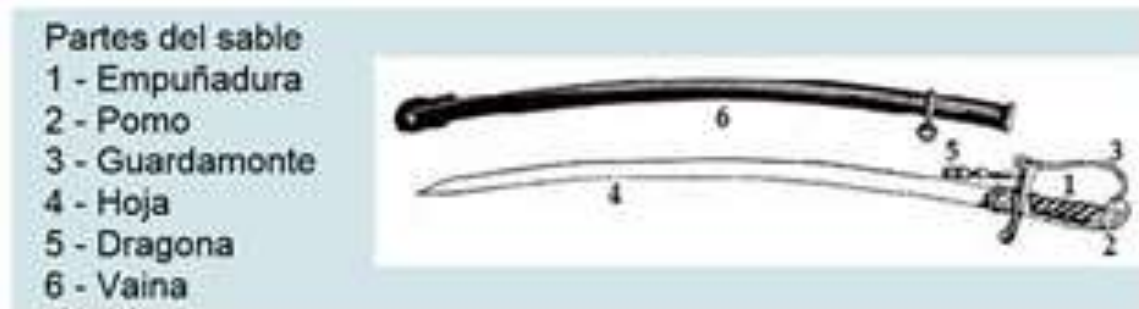
Reseña Histórica

El sable es uno de los principales elementos de la historia, que representa símbolo de mando, de quien lo porta. Desde tiempos antiguos lo han llevado con orgullo y valor los diferentes próceres, un claro ejemplo es el General José de San Martín, quien en diferentes batallas llenas de gloria con su sable enaltecido supo Comandar su tropa, utilizo el mismo en combates para vencer al enemigo.

El sable de un oficial de la Policía de la Provincia, carecería de valor en si mismo, si no fuera por su significado intrínseco y por el cual se constituye en un símbolo de mando, heredado del Ejército Argentino, a lo largo de la historia. No es un simple aditamento de sus galas e insignia, ni es por formulismo que jura su empuñadura.



PARTES DEL SABLE:



LA PREPARACION FISICA

Para algunos la preparación física se ha transformado en un conjunto de actividades para el bienestar físico y de diversión a las cuales, por costumbre, hay que someterse antes de empezar el período de entrenamiento propiamente dicho.

Definición:

La preparación física (PF) es el conjunto organizado y jerarquizado de los procedimientos de entrenamiento cuyo objetivo es el desarrollo y la utilización de las cualidades físicas del deportista.

La preparación física tiene que estar presente en los diferentes niveles del entrenamiento.

LA METODOLOGÍA DEL ENTRENAMIENTO

Es un proceso sistemático con el que se busca obtener el mejor resultado de manera científica y pedagógica del ser humano. La metodología en su estructura, responde a un proceso ordenado de:

- Leyes físicas
- Principios del entrenamiento
- Métodos de entrenamiento
- Sistemas energéticos

Con los métodos se garantiza una organización, planificación, dosificación de la carga, un control de la misma y una evaluación de la condición y forma. Esta a su vez nos



permite plantear objetivos de trabajo y orientar el contenido del entrenamiento a través de planes y/o programas.

Con el desarrollo de las capacidades coordinativas, condicionantes y habilidades motoras (capacidades personales) estas se orientan a fijar un hábito motor, estereotipando la actividad motora en un proceso de enseñanza y aprendizaje por repeticiones. Consolidado el hábito motor este se convierte en el gesto eficiente, el cual va a determinar el rendimiento corporal, cuanto más exacto sea el gesto mejor definición de la técnica tendremos.

El entrenamiento deportivo, se divide en etapas o periodos, el cual estará supeditado a los cambios con el cual se iniciará la preparación. En deportistas de iniciación, las cargas están supeditadas a un programa de aprendizaje; el cual tiene como objetivo el proceso de enseñanza y el objetivo de trabajo es el desarrollo de las capacidades y cualidades orientadas a consolidar el perfeccionamiento de acuerdo y en función de la categoría y el nivel de rendimiento. La segunda etapa dentro de este proceso de formación es la consolidación (alto rendimiento) en esta etapa la preparación del deportista se estructura a través de Planes de Entrenamiento con los cuales se orientan las capacidades en función de objetivos a lograr (marcas) a esta etapa se le denomina especialización o maestría deportiva. Las cargas de trabajo son dosificadas con tareas con exigencia al alto rendimiento en función de los sistemas energéticos.

PLIOMETRIA

El músculo es cargado con una contracción excéntrica (estiramiento) seguida inmediatamente por una contracción concéntrica (acortamiento).

Objetivo

- Desarrollo de la Fuerza Explosiva

Efectos

- La pliometría tiene como misión, salvar la diferencia entre la fuerza simple y la potencia. Produce movimientos explosivos.
- Está destinado a capacitar los músculos para alcanzar una fuerza máxima en un período de tiempo lo más corto posible.
- Produce cambios a nivel neural y muscular que facilitan la performance de gestos de movimientos más rápidos y potentes.
- Mejora la eficiencia mecánica de los músculos que intervienen en la acción.



- Permite disminuir los tiempos de acoplamiento entre las fases excéntricas y concéntricas.
- Mejora la tolerancia a cargas de estiramiento más elevadas.
- Facilita el reclutamiento, de las unidades motoras y de sus correspondientes fibras musculares.

MEDIOS

Para miembros inferiores

- Multisaltos horizontales
- Multisaltos Verticales
- Saltos pliométricos

Para miembros superiores y tronco

- Multilanzamientos

Fundamentos de la Pliometría

1°.- Un músculo se contraerá más fuerte y rápido a partir de un pre-estiramiento.

2°.- El pre-estiramiento se producirá en la fase de amortiguación.

3°.- La fase de amortiguación debe ser lo más corta posible.

4°.- La contracción concéntrica (acortamiento) se debe producir inmediatamente después del final de la fase de pre-estiramiento (amortiguación).

5°.- La fase de transición, desde el pre-estiramiento, debe ser suave, continua y lo más corta (rápida) posible.



UNIDAD 4



DISCIPLINA POLICIAL

La palabra disciplina se utilizó originalmente en referencia a la relación de maestro y discípulos, como así también las reglas que enseñaba el primero a sus alumnos. Pero más se utilizó el término, para significar "el conjunto de reglas tácticas o de reglamentos escritos, que se destinaban a asegurar el buen orden y la regularidad de un grupo de individuos".

El origen de este término en consecuencia indica "enseñanza". Lo importante es que el término disciplina se encuentra presente en todos los órdenes de la vida social, por cuanto representa un "orden" determinado. Por ende, también se haya presente en el seno policial, porque la disciplina en una dependencia policial debe existir como existe en



una fábrica, en las fuerzas armadas, en un sistema escolar o en un equipo deportivo. Dado que en todo ámbito existen reglas y requisitos para todos sus miembros, como así un sistema de castigos por infracciones a dichas normas.

Si la disciplina es necesaria en todos los órdenes, dentro de la Institución se debe evitar su relajamiento, dado que cualquier unidad puede convertirse de un equipo eficiente, en una chusma desorganizada, si el orden desaparece. Nada hay tan insidioso ni tan contagioso como burlar deliberadamente las reglas, los reglamentos, las normas o el mando.

Muchas veces se utiliza la rigidez de la disciplina para obtener autoridad, pero es un rumbo equivocado, ya que la misma solo se podrá obtener por medio de la capacidad, el respeto y un alto sentido de responsabilidad. Por último la disciplina depende de los lazos invisibles de mutuo respeto e interdependencia entre el superior y el subalterno.

CÓMO DESARROLLAR LA DISCIPLINA

Es uno de los puntos más difíciles, aunque no imposible de concretar, por cuanto existen medios o métodos para lograrla. Es importante tener en cuenta que lo primero que se debe hacer es "entregarse" en forma total a la disciplina con todo el corazón, cerebro y devoción; en segundo lugar desarrollar el "espíritu de fraternidad y solidaridad" y luego acostumbrarse a "obrar" bajo el cumplimiento de normas morales y espirituales, que en muchos de los casos nos permitirán respetar al hombre y su dignidad.

Debe recordarse que el "fiel cumplimiento" de los reglamentos o normas, no es la única salida para ser disciplinado y alcanzar la misión, sino que también hay que dar muestras de lealtad, fraternidad y solidaridad.

DISCIPLINA Y SUBORDINACIÓN

Definido el concepto de disciplina, su necesidad e importancia, podemos indicar que los elementos que influyen en ella son: la educación, la capacitación, el ejemplo y el



respeto del superior. En cambio son factores negativos para la disciplina: la injusticia, la arbitrariedad, la precaria educación, la deficiente instrucción, la presuntuosidad, la arrogancia, la ignorancia y la desmedida ambición.

Toda comunidad para que sea organizada requiere de un ORDEN, que solo se logra con personas educadas y conscientes de sus derechos y obligaciones. Este orden, que lo conocemos como la "disposición concertada y armoniosa de las cosas", presupone la existencia de superiores y subalternos dentro de una misma comunidad, donde unos mandan y otros obedecen.

En consecuencia, si llevamos este concepto a la Institución, podemos decir que del concepto de orden surge el de subordinación, que como su nombre lo indica, consiste en colocarse voluntariamente bajo un orden, aceptar de buen agrado una ordenación superior, que es establecida por el mando, sostenida por la disciplina y requerida por el servicio.

Nuestra Institución ha constituido una de sus bases más firmes en el deber de obediencia; por esa causa resulta necesario para todo policía la observación más absoluta de las leyes y los reglamentos, la obediencia inmediata y sin dilaciones a las órdenes superiores y el más profundo respeto por la autoridad del que manda. Sus miembros jamás deben olvidarse que tanto la disciplina como la subordinación, forman parte integral y necesaria de la organización policial, como así también que el respeto y la obediencia a los superiores debe ser constante e inalterable, evitando siempre emitir juicios sobre los actos de aquellos, criticar sus órdenes o murmurarlas o mostrarse disconforme por considerarlas inadecuadas. Porque cometer alguna de dichas acciones constituye un serio acto de indisciplina, que no solo debe ser observado sino encauzado, y hasta sancionado si ya se agotaron todas las vías de diálogo.

No obstante ello, debe recordarse que el superior es responsable de las órdenes que imparte y de las consecuencias que las mismas produzcan; pero el subalterno es responsable de la ejecución de esas órdenes, comunicar a sus superiores el resultado de lo cumplido o de los inconvenientes presentados.



La disciplina tarde o temprano vencerá a la inteligencia

OBEDIENCIA Y MANDO



El jefe debe obedecer a sus superiores y a su vez, mandar a sus subordinados; en el ejercicio de esta doble función de obedecer y mandar, varía la proporción en relación con el grado que se va alcanzando en la jerarquía. Normalmente van prevaleciendo los actos de mando sobre los actos de obediencia, a medida que se va obteniendo mayor jerarquía. El mando se beneficia así con la mayor experiencia y sensatez que se acrecienta con el tiempo. A este obedecer y mandar, el policía dedica todo el tiempo de su servicio, es su deber sagrado y su derecho inviolable.

Hay simplistas que creen que mandar es solamente ordenar. Impartir una orden, a nivel personal o en el nivel de unidad, es la penúltima actividad, la última es el control, quizás la menos trascendente del arte de mandar. Mandar es pensar y volver a pensar cada problema que suscita el servicio, la educación y la instrucción de los subordinados, resolver al cabo y ordenar la ejecución en el momento oportuno. El mando es una ciencia en cuanto al conocimiento previo de los factores que determinan ese problema y es un arte en cuanto a la elección del modo o procedimiento a seguir para resolverlo con la acción que sigue a la resolución.

También influyen en el mando el ejemplo que nos brindan nuestros camaradas, en especial nuestros superiores, instructores, profesores, porque ellos son los que influyen en nuestra razón y sentimiento.

NOCIONES DE MANDO Y CONDUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

El progreso y éxito de las organizaciones, cualquiera fuere su naturaleza y finalidad (social, comercial, cultural, etc.) dependen fundamentalmente de las cualidades y eficiencia de sus jefes en el ejercicio del mando. Por ello la profesión policial no tiene exclusividad de esta función. Sin embargo a diferencia de lo que sucede en otros sectores de la sociedad, el mando constituye una actividad esencial del jefe policial porque nuestra Institución es una organización que exige de sus integrantes sacrificios, incluso la entrega de sus vidas si así lo requiere el cumplimiento de la misión.



El mando por su naturaleza, no es totalmente innato, sino que depende de cualidades y condiciones que pueden ser desarrolladas y de la aplicación racional de principios que pueden ser aprendidos. La capacidad para ejercer el mando puede ser adquirida, desarrollada y practicada en grado variable, por todo aquel que se sienta adecuadamente motivado y posea aptitud mental y física y sobre todo la integridad moral para asimilar y aplicar sus exigencias. La adquisición de tal capacidad es un proceso continuo y permanente.

Ello explica el caso de individuos que a fuerza de tesón, adquieren condiciones que no tenían y obtienen eficiencia en el mando. Inversamente, hay ciertas cualidades naturales que ayudan o facilitan el desarrollo de la capacidad para el mando, pero existen ejemplos harto frecuentes que demuestran ciertas personas adornadas de tales condiciones que no tienen el éxito que potencialmente podrían lograr porque les falta interés y motivación adecuados para aplicarlos. En consecuencia se deberá rechazar cualquier teoría que sostenga que la capacidad para el mando es absoluta y totalmente innata.

La eficiencia del jefe en el ejercicio del mando depende de todo lo que haga o deje de hacer para fortalecer los vínculos existentes entre él y sus subordinados y de ellos entre sí. Cada situación pondrá a prueba sus aptitudes para mandar. Esta capacidad será así un proceso continuo, permanente, dinámico y mejorable para el estudio, la práctica, el criterio, la experiencia, el sentido común y el tacto.

Desde la simple observación verbal, hasta la sanción más dura, desde el contacto



momentáneo hasta el producido por largas horas de experiencia común; desde la más simple sugestión hasta la más completa y detallada orden, todo lo que el jefe haga o deje de hacer, tendrá la potencia de incrementar, mantener o disminuir la eficiencia de sus relaciones con el grupo y afectar la influencia personal sobre sus subordinados.

CONCEPTOS ELEMENTALES:

1. MANDO: Es la acción que el Jefe ejerce sobre sus subordinados con el objeto de dirigirlos, persuadirlos e influir sobre ellos de tal manera de obtener su voluntaria obediencia, tanto en el desempeño de una función como en el cumplimiento de una misión.

2. COMANDO: Es el ejercicio del mando que la autoridad legal adopta sobre una estructura policial. Es una función del grado y cargo que está prescrita, regulada y limitada taxativamente por normas policiales.

3. CONDUCCIÓN: Es la aplicación o ejercicio efectivo del mando para la solución de un problema policial. Es un arte, una actividad libre y creadora, porque cada problema policial a resolver, requerirá la aplicación de técnicas particulares.

4. JEFE: Es la persona que ejerce el mando, comando o conducción de una organización policial, de acuerdo a los principios doctrinarios del mando. Tiene las siguientes responsabilidades básicas: el cumplimiento de la misión asignada y el bienestar del personal subalterno.

PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MANDO:

a) Principios: Son reglas fundamentales que guían u orientan la aplicación correcta de las condiciones personales del Jefe y los procedimientos del mando para asegurar una eficiente función del mando:

1. Creer en la causa que se sirve y auxiliarse de la fe de Dios.
2. Entregarse sin limitaciones al régimen de servicio.



3. Tener sentido de la autoridad y de la dignidad.

b) Procedimientos: Son normas basadas en los principios del mando, cuya observancia, de acuerdo con las circunstancias particulares de cada situación, aseguren un correcto ejercicio del mando:

1. Crear y mantener el ascendiente.
2. Dar el ejemplo.
3. Conocerse a sí mismo para perfeccionarse y cultivarse personalmente.
4. Conocer a los subordinados, preocuparse por su bienestar y mantenerlos informados.
5. Impartir órdenes inequívocas, correctas, oportunas y comprobar su ejecución.
6. Emplear a los subordinados de acuerdo a sus capacidades y desarrollar el concepto de trabajo en equipo.
7. Desarrollar el sentido de responsabilidad en sí mismo y en los subordinados.
8. Administrar justicia con ecuanimidad.



PRINCIPIOS GENERALES DE LA SUBORDINACIÓN

Son reglas fundamentales que guían u orientan a todo subalterno para el cumplimiento de los objetivos policiales y son:

- a) La disciplina, base principal de la Policía, exige que todos obedezcamos al escalafón superior y que las órdenes por él impartidas sean ejecutadas



literalmente sin dudas ni murmuraciones, ya que la autoridad que las da es la responsable de ellas.

- b) Todo rigor que no es de necesidad, todo castigo que no está determinado, todo acto, todo gesto, todo propósito ultrajante de un superior hacia el subalterno, debe ser combatido. De ahí que el trato hacia el subalterno, debe ser con bondad, equitativo, humano pero sin bajezas.
- c) La subordinación debe rigurosamente existir de inferior a superior, apartando lo arbitrario, ya que debe reconocerse los derechos a cada subordinado que cumple con sus deberes.
- d) Independiente de esta subordinación, la disciplina exige, a grado igual, la subordinación a la antigüedad, como si fuese su superior en grado.
- e) Aún fuera del servicio, los superiores tienen derecho a la deferencia y al respeto de sus subalternos.

MORAL:

Es el estado mental y emocional del individuo y del conjunto. Se evidencia a través de las actitudes que adopte hacia todo aquello que lo afecte directa o indirectamente. Sus manifestaciones positivas son:

- a) La Motivación: Consiste en producir en el individuo o en el grupo, una entrega volitiva de energía en la obtención de una determinada finalidad, creando en
- b) La Disciplina: Estado de orden y obediencia existente en el individuo y en el conjunto, que se manifiesta por la subordinación y el respeto con el cumplimiento de las órdenes, leyes y reglamentos policiales, en especial en situaciones difíciles.
- c) El Espíritu de Cuerpo: Es el estado mental y emocional del grupo, que se logra cuando todos se encuentran identificados con sus valores, intereses y objetivos, y los adoptan como si fueran propios, de tal manera que se



sienten orgullosos por los éxitos y afectados por sus fracasos. En otras palabras, es una cohesión que no debe ser confundida con el contacto codo a codo, sino la fuerza colectiva cerrada, para resistir los efectos de la disociación, proveniente tanto del interior como del exterior del grupo.

1. MANDO POR TRASLACIÓN

El mando por traslación en su manifestación típica, es una expresión **autocrática** mediante la cual quien ejerce la autoridad lo hace en forma ostensiblemente impositiva-invasiva. Es decir, invade la intimidad profesional del subalterno con miras a sustituir su propia personalidad. El superior traslativo obra por sí y por el subalterno, por eso la caracterizamos en esa forma. la consecuencia de tal modalidad es que el último puede llegar a transformarse en instrumento de obediencia automática y carente de iniciativa.

Si bien no estimula al subalterno por cuanto no es apto para crearle un ambiente de conformidad espiritual, habitualmente logra impulsarlo con decisión y acierto sobre la misión que se le señala. El subalterno cumple las órdenes "al pie de la letra" eso es todo, pero ante la emergencia se cuidará de las iniciativas que tome, pues esta clase de superiores son muy difíciles de conformar.

Esta tendencia suele presentarse con alguna asiduidad en los medios militares y es comprensible que prospere allí, pues esa profesión se sustenta en una rigurosa concepción del desprendimiento personal. El superior manifiesta **desprendimiento personal** a través del ejemplo personal, que es un sentimiento compulsivo que le crea la **necesidad de "estar"**, o sea la necesidad de padecer las realidades comunes, para lo cual debe reprimir toda tentación de usufructuar su cargo en provecho de la comodidad. El desprendimiento personal obliga al superior a sobreponer permanentemente el ser profesional al personal, sometiéndolo a todos los requerimientos del deber. Por su parte el subalterno también es objeto de la misma compulsión espiritual desde el momento en que el acatamiento a la autoridad le significa un renunciamiento a su ser auténtico, en pro del condicionado por la voluntad de ella.

Esta tendencia predomina en las **personas naturalmente autoritarias** y en los **grupos sometidos a regímenes severos de conducta como consecuencia de una misión trascendente**.



El **conductor** es típicamente autoritario. Difícilmente se den sus condiciones entre quienes por su naturaleza practican el mando por derivación, donde el conductor demuestra algo más que una **personalidad impositivo-invasiva**, y es su **genio creador** y **poder de persuasión**. Cualidades que despiertan en ella un **estado de obediencia natural** y que difícilmente consigue quien practica sólo el mando por traslación.

La tendencia del mando por traslación se subdivide en dos clases:

a) **DICTADURA**

Este mando responde a una personalidad segura de sí misma, severa, normalmente serena, enérgica, dominante del oficio y fundamentalmente bien intencionada en sus actitudes y relaciones con los subalternos. El subalterno se dispone a la obediencia con espíritu resignado, puesto que ve las puertas cerradas para desarrollar su personalidad.

Esta práctica es común entre quienes se destacan por sus condiciones organizativas y por aquellas personas imbuidas de una natural personalidad excluyente. Los subalternos ejercen en estos casos, una función más de alumnos que de tales, pues el grado de despersonalización que se produce en ellos como consecuencia de la necesidad de interpretar fielmente los dictados del superior, es preeminente. Todo se realiza en función de las directivas y de lo que podría pensar el superior y poco queda sujeto al libre albedrío de quienes reciben sus órdenes, ya que el diálogo con la autoridad no es frecuente.

Sin embargo cuando es posible realizar la selección del personal subalterno, es decir cuando está en la propia voluntad de quien manda determinar quiénes serán aquellos que permanecerán a sus órdenes, este tipo de mando por traslación tiene tendencia a ser ejercido como mando por derivación, pues la selección previa es señal de que el superior ve en los elegidos una imagen de sí mismo, lo que, naturalmente, lo lleva a depositar en ellos parte de la iniciativa que por lo común ejerce indisolublemente.

**b) DESPOTISMO**

El déspota suele entregarse ciegamente a los "fieles colaboradores" que expresamente ha elegido como consecuencia de su propia inseguridad para mandar (máxime cuando estos colaboradores suelen ser individuos adulones y obsecuentes, para mantener sus prerrogativas ante la autoridad). Paulatinamente, el mando va tomando la tendencia de **sustitución**, pues terminan siendo los subalternos quienes ejercen en nombre de la autoridad. Un ejemplo típico lo hallamos en la actitud de los dictadores demagógicos que terminan subordinándose, sin percibirlo, a las cortes que los rodean. En última instancia debemos reconocer que el mando por traslación en general, como expresión externa de personalismo, suele ser propicia a la comisión de arbitrariedades.

La **arbitrariedad** es, sin duda alguna un **abuso de superioridad**, que llevado al caso crítico se convierte en **abuso de autoridad**, una figura delictiva legalmente encuadrada y que puede conducir al subalterno a la insubordinación u otra forma de resistencia o desconocimiento de la dependencia jerárquica.

2. MANDO POR DERIVACIÓN

Esta tendencia permite la participación activa del subalterno en la resolución de situaciones propias del servicio y por lo tanto contribuye a elevarlo espiritualmente, ya que le crea conciencia de su propio valer.

Dentro de su esfera de acción, se mueve con mucha autonomía, lo que significa gran desarrollo de la iniciativa. Estas condiciones despiertan en él un verdadero sentimiento de amor por su trabajo, dado que una gran parte de las realizaciones le pertenece como propia, y muchas otras, aún cuando provengan de una real imposición superior, se le presentan bajo la apariencia de constituir productos de su propia resolución.

El mando por derivación hace sentir importante al subalterno y el convencimiento de la propia importancia es causa del desarrollo de las virtudes dinámicas que mueven a



la acción. Sentirse importante es sentirse origen de algo y tal sentimiento provoca el **estado de obediencia dinámica**, que es obediencia con empleo de la iniciativa, lo que implica una manifestación de originalidad.

El superior logra verdaderos colaboradores más que subalternos, y esta idea de colaboración indica conciencia de coparticipación, lo que le otorga mayor sentido comunitario a las cuestiones del grupo que se comparte. La simple idea de subalternidad, en cambio, apenas indica una relación de dependencia que no define el grado de comunicación existente entre quien manda y quien obedece.

Por sus características, el mando por derivación no admite el concepto de masa sino el de individuos, pues requiere estar en cada uno para comprenderlo y hacerse comprender. Una vez que el superior ha comprendido y se ha hecho comprender por sus subalternos, en la medida en que lo permitan sus propias condiciones de mando, puede franquearles la iniciativa para la acción, pues a partir de ese momento no necesitará estar encima de ellos permanentemente, ya que sabe que donde están ellos está él y siempre será correctamente interpretado y representado.

Esto obliga a considerar a los subalternos como individuos de un conjunto y no como un conjunto de individuos, porque si bien la idea de conjunto permite simplificar las pautas de mando, no permite en cambio alcanzar el conocimiento adecuado de cada uno de los integrantes, pues es evidente que si bien todos pueden ser agrupados según caracteres definidos, eso no los iguala, no los nivela, no los confunde, ya que sus rasgos íntimos y esenciales permanecen fieles a la individualidad que los caracteriza. Es al conocimiento de tales rasgos que debe llegar quien se precie de mandar bien, con lo cual podrá determinar para cada subordinado lo que mejor le conviene. Es decir entonces, que para hacerse comprender es necesario antes saber comprender.

Es claro que no siempre se puede llegar a conocer la personalidad de cada uno de los subalternos, pero ello no debe ser motivo que impida el intento de hacerlo. Llegar a compenetrarse de ellos requiere una gran dedicación y sacrificio personal, pero la responsabilidad del mando no es una mera atribución que se confiere tan sólo para exigir indiscriminadamente, sino para diferenciar las posibilidades de realización.

El superior que practica el mando por derivación, no sólo sabe conformar al



subalterno estimulando sus inquietudes e iniciativas, sino que además suele imponerse sin violencias, utilizando certeramente el arte de persuasión que consiste ya sea en convencer con buenos argumentos o también escuchar, porque si algo conforma a aquél es saber que al menos se le presta atención cuanto tiene alguna inquietud. Se puede decir que a veces, aún cuando se tenga una resolución tomada, imposible de variar, podrá ser conveniente escucharlo.

Esta conducta, lejos de violentar la posición espiritual del subalterno, la fortalece, pues le crea la sensación de que es un elemento importante dentro de la máquina social a la que pertenece. El mero hecho de intercambiar puntos de vista con el superior implica elevarlo a un plano de autovaloración importante para crearle seguridad en sí mismo. Esto no debe significar darle lugar a que invada la esfera de responsabilidad del superior; puesto que tal actitud conduciría a la inversión del mando, cuestión que escapa al mando por derivación.

El mando por derivación entonces, permite al subalterno desarrollar su personalidad mediante la propia experiencia, con lo cual se le facilita el aprendizaje. Esto no significa dejarlo librado a una total independencia, por cuanto la participación y la vigilancia del superior son irremplazables.

3 MANDO POR SUSTITUCIÓN



Podríamos considerar a esta tendencia, opuesta a la de Mando por Traslación, dada la prevalencia que asume el subalterno, quien en casos extremos llega a asumir el mando, sustituyendo de hecho a la autoridad del superior. En estos casos, el superior no aporta su personalidad al servicio de la autoridad, sino solamente su persona, y los subalternos quedan librados al accionar de la propia conciencia respecto de sus deberes y obligaciones, así como de sus derechos.

Habitualmente los que ejercen esta tendencia suelen ser faltos de voluntad y faltos de carácter, y carecen de la inquietud inquisidora o de la capacidad necesaria para adquirir el conocimiento de la especialidad donde se desenvuelven. En otras palabras y tomado en el sentido técnico, son "poco conocedores del oficio".



Es característica de los individuos que practican esta tendencia, su inclinación a deslindar sobre sus subordinados las responsabilidades que le corresponden como autoridad, de las que reniegan en la práctica. Así también es típico de ellos, no prestarles el apoyo que requieren los subalternos toda vez que es motivado por una causa justa y admisible; tanto en el orden personal como profesional.

La consecuencia de este tipo de mando es, lógicamente, la indisciplina que se propaga entre los subalternos y por supuesto, los resultados no suelen ser afortunados. En ciertas circunstancias, cuando la intervención directa de la autoridad es determinante, sus indecisiones y desaciertos son frecuentes, como consecuencia de la falta de práctica en el mando y de la natural capacidad para imponerse.

El desaliento de los subalternos es otra consecuencia, y aunque el subalterno goza de libertad de acción, no vive conforme espiritualmente, porque está en su conciencia la noción de que las responsabilidades son intransferibles. Comúnmente nadie acoge con agrado la necesidad de tener que asumir resoluciones que corresponden a otros, máxime cuando el otro se encuentra en una escala jerárquica superior. En cualquier grupo ordenado jerárquicamente, el subalterno siente una verdadera satisfacción al ser correctamente mandado, porque en el mando sabiamente administrado reposa la unidad de grupo y el logro de los fines.

Cuando el grupo atraviesa un período de crisis, no es raro que alguno de los subalternos toma la iniciativa y se apodere de la autoridad, con un franco desplazamiento del superior legal, o mediante una actitud prevalente del subalterno, que el superior acoge con beneplácito o impotencia.

Los individuos que mandan según esta tendencia, suelen causar daño al subalterno, sea por la falsa disciplina, por los arrebatos inoportunos de mal carácter, por el celo que le causa la conducta eficaz de algún subalterno, o por la falta de amparo para protegerlos de actos injustos.

En el mando por sustitución concurren dos factores que debilitan la personalidad del Jefe: la falta de capacidad técnica y la falta de carácter.

Generalmente los superiores pusilánimes, que no saben exigir y tampoco darse, caracterizados por ejercer el mando por sustitución, son llamados "buenos tipos". En



realidad, siempre resulta que los "buenos tipos" en el mando no sirven más que para dejar actuar con excesiva liberalidad a los subalternos, cuestión que a éstos a veces agrada y que en momentos de apremio pierden totalmente el control de la situación. El dejar hacer y dejar pasar es su norma de conducta y así como no tienen carácter suficiente para imponer su voluntad de mando, tampoco la tienen para defender al subalterno como algo propio.

El individuo realmente bueno como autoridad es aquel que tiene aptitud para el mando; el otro es "bueno" entre comillas, lo que debe traducirse como incapaz para mandar, pues así como no sabe exigir no sabe darse. Y aquí se puede mencionar la relación importante de la mecánica mando-obediencia. En la obediencia es necesario entregarse, mientras que en el mando lo es el darse. Esto propicia una mutua lealtad.

Podríamos citar también el siguiente pensamiento relacionado al mando: El ejercicio del mando no radica en ser "bueno" ni "malo", simplemente exige ser justo. Porque serlo implica equilibrio mental y emocional, condiciones que así como son difíciles de definir, también lo son de practicar.

LA FACULTAD DE "ESTAR"



El mando reposa en gran medida, en la **facultad de estar**, lo que implica necesariamente una base para la acción personal. Solamente quien tiene desarrollado el sentido de la necesidad de estar, puede mandar con ajuste al criterio personal que es lo que habitualmente se llama "sello personal".

"Estar" significa entonces, descubrir las circunstancias con sabiduría y criterio, para reflexionar sobre ellas y tener capacidad resolutive, todo lo cual es muestra de auténtica autoridad. Solamente estar presente en el lugar y momento indicado hace acertado el mando.

Estar dentro de los demás, es de fundamental importancia para hacerse obedecer correctamente, puesto que en esas condiciones se podrán emitir las órdenes según la calidad de material humano previamente reconocido.



El superior cómodo no suele estar dentro de los demás; apenas se aproxima y el temor a deteriorar su autoridad por un exceso de contacto, termina por resentirla ante sí mismo, pues la falta de comunicación hace que mas tarde o mas temprano resulte incomprendido.

Debe admitirse, no obstante, que un continuo y estrecho contacto con las circunstancias y los subalternos puede producir cierto deterioro de la autoridad a raíz de la pérdida de esa pequeña parte de temor de que parcialmente está investido el respeto por ella. Pero en estos casos normalmente el culpable es el propio superior, por alguna de las siguientes circunstancias:

- 1) Cuando se despoja de la solemnidad que pertenece a su jerarquía (entrega su jerarquía al subalterno).
- 2) Cuando el desconocimiento de las cuestiones a su cargo lo hacen depender desmedidamente de sus subalternos (se entrega al subalterno).

El individuo que ejerce su mandato interpretando fielmente la autoridad de que está investido, debe esmerarse en conocer a fondo la técnica que corresponde a su ámbito y en respetar su investidura como ajeno a él. Sentadas esta premisas, puede prodigarse con todos sin que se resienta el respeto que los subalternos le deben, pues en estos casos, aún estando en ellos permanece fuera de su intimidad.

LA ORDEN

El mando policial se basa en la razón y por ello debe oscilar entre las tendencias traslativas dictatoriales y por derivación, cuidando de que el exceso no lleve en el primer caso al despotismo y en el segundo a la sustitución.



El mando policial se desarrolla con eficacia a través de las acciones y órdenes del superior. Interviniendo en el ejercicio del mismo, los siguientes factores:



- a) La misión, función o tarea.
- b) El Jefe: elemento con capacidad para adoptar resoluciones, desarrollarlas y hacerlas cumplir, de manera de obtener de sus hombres no sólo la voluntaria obediencia, sino también confianza, respeto, lealtad, y activa cooperación.
- c) Los subordinados, y
- d) La situación.

La orden es el vehículo que traslada un principio de acción. Conjuntamente con el mando y la obediencia, constituyen los elementos fundamentales de cualquier grupo organizado jerárquicamente.

La orden es una directiva verbal o escrita, impartida a uno o varios subordinados, para que se ejecute determinada misión. En la orden puede estar o no incluida la forma de ejecución, también puede llevar implícito o explícito el tiempo en que se ha de cumplir.

La **orden**, en general representa la puesta en marcha de cualquier tarea, pero por supuesto con elementos y procedimientos conocidos por el que ordena y por el que cumple.

La orden es **comunicación**, la información debe circular en ambas direcciones para poder cumplirse. El **exceso** de ellas provoca la desorganización y la confusión, mientras que la **escasez** deteriora o frena las acciones en marcha por la falta de dirección y unificación.

Impartición de órdenes

Cuando el superior fija metas generales y delega autoridad para alcanzarlas, se necesitan menos órdenes, porque el establecimiento de procedimientos prefijados ayuda a disminuir el número de órdenes y el número de situaciones imprevistas.



Cuando un subordinado está **inseguro** de lo que debe hacer, el superior debe ayudarlo a llegar a una solución sin necesidad de imponerle la suya. De esta manera el individuo aprenderá a decidir en la dirección correcta. Ahora bien, cuando el hombre está **seguro**, conoce bien el trabajo y los objetivos generales, con solo brindarle información se sustituye darle órdenes.

Formas de impartir las órdenes

Las órdenes pueden impartirse en forma **oral**, **escrita** o de **ambas** formas.

Conviene impartirlas en forma **verbal** cuando la orden es sencilla y no tiene detalles complejos, cuando la distancia no influye como factor distorsionante, cuando sea necesario mostrar algo personalmente, o por razones de discreción o de seguridad.

Deben ser **escritas**: cuando lo exijan razones de distancia, por la falta de memoria o capacidad del subalterno, por la transmisión de cifras o detalles complicados, por el deseo de deslindar responsabilidades, cuando se requiera exactitud, sea necesario difundirlas o registrarlas, o se prevea que se la citará con fecha posterior.

Tipos de órdenes

- a) **Directas**: Tipo voz de mando o mandato, en la que se dice concreta y expresamente lo que el subordinado debe hacer. Es conveniente utilizarla en los siguientes casos: en emergencias; cuando los otros tipos han fallado; cuando el subordinado es perezoso o indiferente; cuando se trata de un hombre que descuida o rehusa obedecer las normas de seguridad; cuando se trata de un quejoso o hablador crónico; o cuando la rapidez sea fundamental.
- b) **Implícitas**: Tipo exposición de la situación, cuando ha ocurrido tal cosa y de esa información dada se desprende que el subordinado debe hacer tal otra. Ejemplo: cuando se le dice que necesitamos obtener tales datos, y de esa información se desprende que debe realizar una tarea que está implícita en la misma. Es conveniente utilizarla al tratar con hombres de altos puestos; o cuando se busca una mejoría de métodos, cuando se trata de un hombre que



asume la responsabilidad; o con el hombre que ambiciona superarse; o con el personal novato para estimular la iniciativa.

- c) **Solicitud:** El superior pide, solicita que se efectúe una tarea, le pide cualquier cosa. Ejemplo: "puede Ud. realizar tal tarea". Conviene utilizarla con el hombre que tiene interés en su trabajo; con el hombre de edad madura; con el subordinado excesivamente nervioso o sensible; con el hombre de igual nivel; o cuando se desea tener mayor rendimiento.
- d) **Voluntarias:** El superior pide voluntarios para la realización de una tarea determinada. Es conveniente utilizarla cuando se debe realizar un trabajo peligroso, desagradable, pesado o especial, o cuando se debe trabajar durante los tiempos libres.

Modo de impartir las órdenes

El modo de dar una orden es un problema de **estilo personal**, siempre debe tenerse presente que la misma debe ser producto de una resolución y no de una explosión. El uso de una acentuación por parte de una autoridad es una orden y debe cumplirse, y si el que ordena tiene autoridad moral no será necesario poner en evidencia la superioridad del grado.

Dar una orden no es tan fácil y sencillo como parece a simple vista, porque ésta debe ser explícita, clara, con voz natural, vigorosa y firme. **El buen mando implica buenas maneras**, por lo tanto deben emplearse frases corteses, firmes, directas, decisivas, pero nunca sarcásticas, arrogantes, humillantes ni desalentadoras. Así deben evitarse expresiones y ademanes de apariencia sombría, impaciente, irritada y poco amigable.

El superior no debe dar demasiadas órdenes al mismo tiempo, pues esto provoca confusión, lentitud de asimilación y dudas acerca de lo que debe hacerse primero. Las órdenes deberán ser sencillas, darse en sucesión cronológica y espaciadas, de manera tal que lo primero, con seguridad, se haga primero.



Se debe tener cuidado de no expedir órdenes que se contradigan entre sí. Es difícil que ésto se haga intencionalmente, pero ocurre cuando el jefe se encuentra confuso. Cuando haya que dar una contraorden o alterar radicalmente, se le hará saber al subalterno que el jefe se da cuenta exactamente de los que está haciendo y que tiene una buena razón para ello.

Aceptación de la orden

El subalterno puede cumplir una orden por las siguientes causales:

- a) Por comprender el objeto de la misma y aceptarlo como justo y razonable.
- b) Por adhesión a la personalidad del que la imparte.
- c) Por la aceptación del peso de autoridad formal que posee.
- d) Por la aceptación del grupo en que se encuentra inserto.

Normalmente estos elementos se encuentran conjugados, primando alguno de ellos en las diferentes circunstancias. Comúnmente las órdenes de rutina no causarán dificultades, pero de dar una orden que debe surtir marcado efecto en los subordinados o una orden que es probable que produzca resistencia, el superior hará bien en discutirla con ellos, más que en querer imponerla unilateralmente sin dar lugar a preguntas y/u objeciones.

Las órdenes escritas deben ser explicadas verbalmente en forma previa antes de ser notificados, con la finalidad de tener una referencia de manera personal. Existen oportunidades en las cuales el superior debe permitirle al subalterno que la comente o pregunte, porque él también puede juzgar y valorar el contenido de la orden antes de ser cumplida, pero además puede tener sugerencias que valgan la pena considerarlas.

Un superior pierde autoridad, si modifica o retira una orden ante las objeciones de



un subalterno, si sus instrucciones iniciales fueron con antelación, analizadas y aceptadas. Es más probable que el subalterno cumpla la orden si ha convenido expresamente en hacerlo, aún cuando su asentimiento haya sido forzado. En caso de una franca oposición a la orden, es mejor descubrir ésta al principio, para suponer que la misma posiblemente en vez de ejecutarla sea sabotada.

Control de la orden

El que ordena tiene la obligación de realizar el control o comprobación del cumplimiento de lo ordenado. Toda orden impartida implica un ciclo que solamente se cierra, cuando cumplida la misma se efectúa el control o comprobación de obtención o no del objetivo deseado.

La experiencia y el conocimiento de la capacidad del personal, dictarán al superior la mejor forma de efectuar el control. No obstante, es conveniente tener en cuenta que la impartición de la orden, si no hay rutinas o normas que impongan otra cosa, deben incluirse las medidas que faciliten efectuar el control. Ejemplo: dar una determinada fecha y hora para que se informe el grado de progreso alcanzado, o avisar cuándo terminará la misión.

¿QUE ES UN LIDER?



El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás. Es la referencia dentro de un grupo (ya sea un equipo deportivo, un curso universitario, una compañía de teatro, el departamento de una empresa, etc.). Es la persona que lleva la voz cantante, dentro del grupo, su opinión es la que más se valora.-

El liderazgo no tiene que ver con la posición jerárquica que ocupa:

Una persona puede ser el jefe de un grupo y no ser su líder y al contrario, puede ser el



líder sin ser el Jefe.-



A los miembros de un grupo les inspira confianza saber que al frente del mismo se encuentra el líder. El líder tiene habilidad para conducir equipos, consigue que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de si mismo en la lucha para alcanzar un objetivo común, tiene visión de futuro, anticipa los cambios, en las metas que planea persigue el bien de la empresa, la suya y la de sus miembros. No es líder quien quiere sino quien puede.-

¿EL LIDER NACE O SE HACE?

Hay opiniones que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional.-



Hay técnicas de liderazgo, de toma de decisiones, de conducción de equipos, de motivación, de comunicación, que el líder tiene que conocer y dominar.

Lo que forma a un líder es ir asumiendo responsabilidad, tomando decisiones, solucionando problemas, haciendo frente a situaciones difíciles, siendo un aspecto esencial para poder ejercer un buen liderazgo, CONOCER EN PROFUNDIDAD EL TERRENO EN EL QUE UNO SE MUEVE.-

Los subordinados entienden que el líder no tiene por qué conocer hasta el último detalle de cada asunto, para eso están los expertos, pero si esperan de él un conocimiento suficientemente sólido.-

El Jefe es aquel que ocupa el puesto jerárquico más elevado, mientras que el líder es quien goza de autoridad moral, sobre del resto del grupo.-

LIDERAZGO EN LA PROPIA VIDA

Es muy difícil separar totalmente la vida profesional de la vida personal.-

El líder suele actual con el mismo nivel de autoexigencia, de búsqueda de la excelencia y



de comportamiento ético en todos sus ámbitos de actuación (Profesional, personal y familiar, etc.)

Aplica los mismos principios en el trabajo y la vida ordinaria, como ser (honestidad, dedicación, innovación, decisión, preocupación por las personas, comprensión, etc.)

El líder debe ser capaz de defender sus principios, aunque esto le pueda suponer graves contratiempos profesionales. Defender apasionadamente sus ideales, mantener una vida equilibrada, dedicando tiempo al trabajo, a su vida persona y a su familia.

El líder debe saber aprovechar su tiempo, conocer lo importante y dedicar su tiempo a ello, priorizando y delegando otras prioridades a su equipo.

El Antilider, es soberbio, se cree poseedor de la verdad, no pide consejos. Incumplidor, promete y no cumple. Temeroso, es inseguro y celoso de perder su poder. Apagado, incapaz de generar entusiasmo. Rehúye a los riesgos, y en un mundo tan cambiante, no moverse es sinónimo de perder. Dishonesto y permite injusticias, tiene falta de visión.-



IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO:

- 1.- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- 2.- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- 3.- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- 4.- Por lo contrario muchas organizaciones con una planeación deficiente, y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.-

TENDENCIAS DEL LIDERAZGO

A medida que cambia las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líderes que le ayuden a lograr sus metas.



Históricamente han existidos cinco edades, del liderazgo. (Y actualmente estamos en un periodo de transición hacia la sexta)

Ellas son:

- 1.- Edad de liderazgo de conquistas.-
- 2.- Edad de liderazgo comercial.-
- 3.- Edad de liderazgo de organización.-
- 4.- Edad de liderazgo de innovación.-
- 5.- Edad de liderazgo de la Información.-
- 6.- Liderazgo en la nueva edad.-

Las características de esta última describiremos, ya que han permanecido constantes durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir que habilidades especiales, van a necesitar nuestros líderes, en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan, las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar, para poder analizar y sintetizar eficazmente, la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada, en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos, tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desee, y tendrán que desarrollar, su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

ESTILO DE LIDERAZGO

Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo, y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han demostrado muchos enfoques diferentes, respecto como cumplen con sus responsabilidades, en relación con sus seguidores. Enfoque más



común, para analizar el comportamiento del líder, es clasificar diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo. La responsabilidad que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico, hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido a la descripción de los tres estilos básicos:

El líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

El líder participativo: Cuando un líder adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales, y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo, eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones, siempre que sea posible y práctico. El líder participativo, cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas, sean cada vez más, útiles y maduras. Impulsa a sus subalternos a incrementar su capacidad a auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar su propio esfuerzo. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo la autoridad final, en asuntos de importancia sigue en sus manos.



El líder que adopta el sistema de rienda suelta, o líder LIBERAL; mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en el subalterno la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores, "Aquí hay un trabajo que hacer."

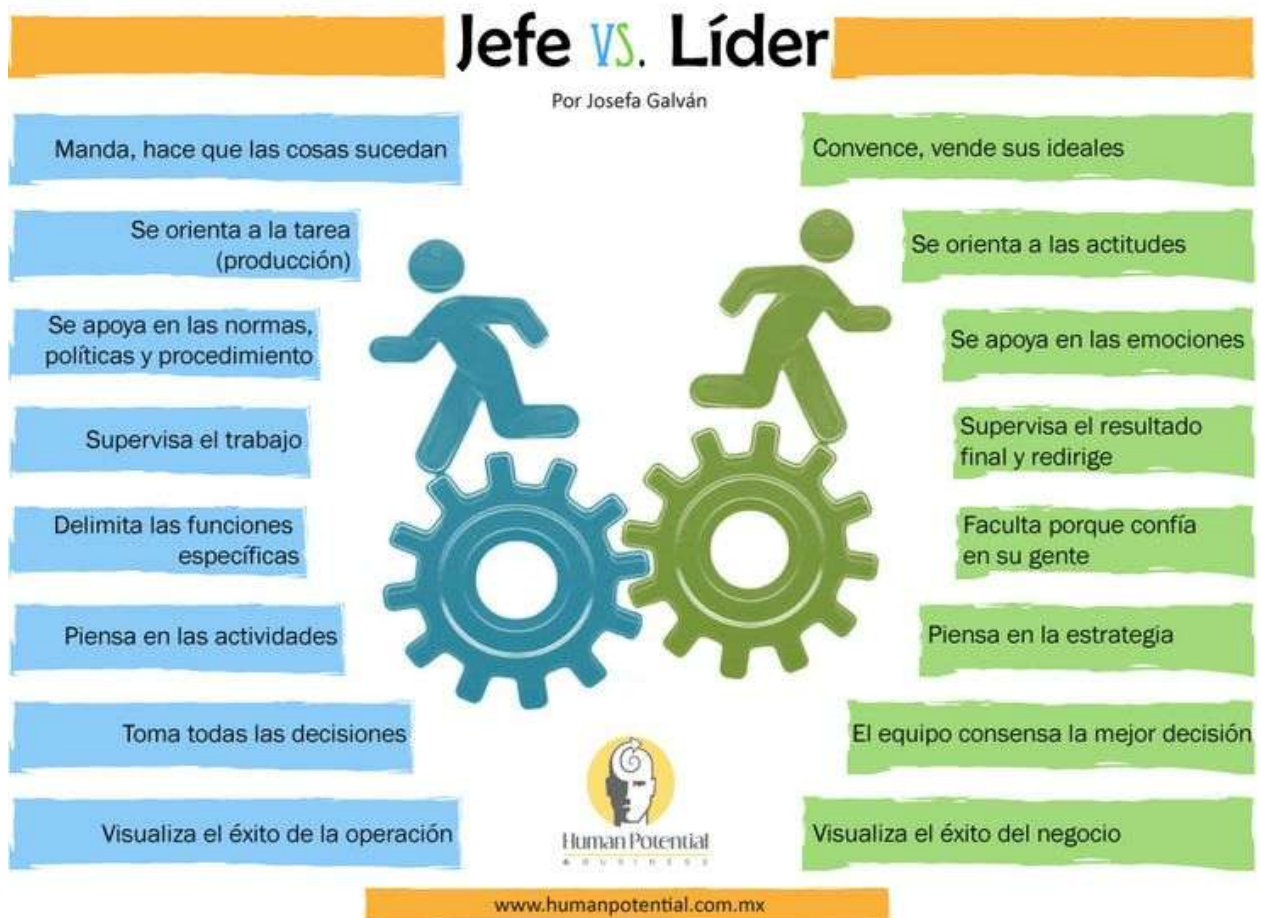
No me importa, como lo hagan, con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad, por su propia motivación, guía y controla excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores, evidentemente el

subalterno, tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un



resultado final satisfactorio.

Desde luego, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos, solo se analizaron tres de las posiciones más definidas. En una época algunos autores, y administradores, separaban uno de estos estilos, de liderazgo y lo promovían, como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis, a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores, que lo promovían, como la única técnica eficaz, ocasionalmente existen promotores del estilo de rienda suelta, que afirman que es un estilo singularmente provechoso. Las tendencias mas recientes enfatizan, la necesidad de adaptación y flexibilidad, en el uso de los estilos de liderazgo como oposición al perfeccionamiento, de uno solo y muchos estilos, se cree que en la sociedad dinámica actual, son raros los administradores cuyo pensamientos y preferencias sean completamente igual y los trabajadores tengan idénticas capacidades y necesidades y casi nunca hay, dos organizaciones que tengan metas, y objetivos idénticos. Debido a esto por lo general, se recomienda que el administrador tome en cuenta una serie de factores para determinar que estilo de liderazgo apropiado es para cada situación. En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalece determinado factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil, si los factores cambian.



CARACTERISTICAS DE UN LIDER

Entendemos el líder por las siguientes características:

- a. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y



- significados que ahí existen.
- b. La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.) Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, mas santo o mas bondadoso.-
 - c. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.-
 - d. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder son llamadas también CARISMA.-
 - e. Por último otra exigencia que se presenta el líder es la de tener oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.-

ATRIBUTOS DEL LIDER

Integro	Aptitud critica
Motivador	Argumentativo
Creativo	Respeto por la diferencia
Trasciendo a los demás	Solidario
Original autentico	Disponibilidad al dialogo
Inspira y organiza	Objetivo
Busca el bien común	Buen oyente
Trabaja a largo plazo	Espíritu empresarial
Emprendedor	Tolerante
Agente de cambio, Busca la mejora continua	Laborioso
Alta vocación de servicio	Analítico
Excelente comunicador	Justo Flexible Estudioso
	Cortez, magnánimo.-



HABILIDADES DEL LIDER

Liderazgo proactivo	Facilidad de enfoque
Autodisciplina	Sentido de éxito
Resolución de problemas	Autocontrol
Trabajo en equipo	Autoridad
Integración de conocimiento	Analítico y moderador
Comunicación oral y escrita	Motivante
Adaptabilidad	Generador de ideas
Buen juicio (prudencia)	Sentido de la propiedad
Conocimientos administrativos	(Empresa)
Estratégicos	Creativo
Confianza	Investigativo
Simpatía	Vocación al triunfo.-

SER LIDER

VENTAJAS

Se mantiene excelentes relaciones humanas con el grupo.-
Se está actualizado en los temas de interés.-
Es la cabeza y responsable frente a otros directrices.-
Se da sentido humano a la administración.-
Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas.-
La persona líder construye el ser persona.-

DESVENTAJAS

Se tiene demasiadas responsabilidades.-
Quita mucho tiempo personal.-
Ser responsable cuando un miembro comete un error.-
No es fácil, se tiene que mantener un aprendizaje continuo y rápido.-
Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.-
Se está a la zozobra del ambiente externo creando estrés y preocupaciones.-



Deberá saber de todo un poco, y también conocer todos aquellos aspectos que pueden afectar una organización. Estar preparados para enfrentarlos y ser conscientes de que a medida que avanza el tiempo además de presentárseles en el camino herramientas útiles para sobrellevar cualquier adversidad, aparecen también obstáculos que opacan el panorama. Es entonces donde deberá demostrar que puede hacerle frente a todo eso y junto con el equipo humano que dirige enfrentarlo y aprender de ello para experiencias futuras.

DIFICULTADES DEL LIDER

Entre los peligros que acechan al líder, y que pueden determinar que su influencia sobre la empresa pueda llegar a ser negativa, podemos señalar los siguientes:

ENDIOSAMIENTO; todo líder debe tener un nivel de autoconfianza elevado, pero sin llegar a caer en el endiosamiento.

El líder suele mover en círculos de poder, se codea con gente influyente, sus ordenes se cumplen sin objetar, nadie cuestiona sus decisiones, su presencia infunde respeto a sus subordinados, entre sus ayudantes abundan los aduladores en busca de su favor.

El líder se hace distante, prepotente, avasallador y la organización comienza a perderle su estima

Todo ello va deteriorando el ambiente laboral, un líder endiosado no es capaz de motivar, su soberbia lo lleva a cometer errores que no conoce y de los que responsabiliza al resto del equipo. Para evitar esto hay que cultivar la humildad.



INSTRUCTORES 2.024

Of. Ppal. LORENA ISABEL MORALES

Of. Ppal. CARLOS AGUSTIN COLQUE

Of. Ppal. EVA GRACIELA CAMPERO

Of. Ppal. CRISTIAN TEODORICO PUCA

Of. Ppal. IVAN ADOLFO MARQUEZ

Of. Aux. GUILLERMO GASPAR TOLABA

Of. Aux. STELLA MARI TORRES

Of. Aux. MARI INES TOLABA RIVERA

Of. Ayte. JUAN DE DIOS LAY

Of. Ayte. HECTOR MISAEL BALLESTERO

Of. Ayte. NICOLAS FRANCISCO A.COLQUE

Of. Ayte. CRISTINA MARISOL GUITIAN