

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

Maestría en Criminología

**POLICÍA COMUNITARIA Y CULTURA POLICIAL:
CAMINANDO LAS TENSIONES IDENTITARIAS**

Luciana Ghiberto

Director: Máximo Sozzo

Codirector: Gustavo Gonzalez

Mayo de 2019



*A Silvi, que siempre creyó que en mí
y hoy me sigue empujando desde el mar.*

A Julieta, Guillermina, Waldemar, Maialen, y Ma. Victoria, lectorxs de todo lo que me animo a escribir, amigxs imprescindibles, por el empuje en la lucha cotidiana.

A Natalia, compañera incansable, por la ternura de cada día.

A Máximo y Gustavo, por el cariño y la seriedad con la que asumieron la tarea de guiarme en este camino.

A la “gang” de la maestría, por el aguante en las cursadas maratónicas y en lo que vino después.

A todxs ustedes, gracias. Este trabajo no hubiera sido posible sin su apoyo.

Índice

Prefacio	1
Primera parte	4
Introducción	5
Precauciones metodológicas	11
Los cristales para observar. Estado del Arte y Marco Teórico	19
Segunda parte	38
Capítulo 1: La Policía Comunitaria en los discursos oficiales.	39
Capítulo 2: ¿Formación específica? Reconstrucción de los procesos de aprendizaje	64
Capítulo 3: Caminando una identidad particular. Algunos significados de ser policía comunitario/a	97
Capítulo 4: Modelo para armar. Reflexiones en torno a rasgos culturales tradicionales	133
Consideraciones finales	163
Bibliografía	171
Anexo	186

Prefacio

La investigación que se expone en las páginas siguientes tiene como objetivo general aportar al conocimiento de los procesos de formación y aprendizaje que atraviesan los/as policías pertenecientes a una orientación comunitaria y los rasgos culturales e identitarios que ellos/as construyen en torno a la misma. Específicamente, sobre la policía comunitaria santafesina pretendemos: 1) describir cómo se construye esta iniciativa en los documentos y los discursos oficiales; 2) analizar la formación que los/as policías comunitarios/as manifiestan recibir e 3) identificar y describir cuáles son los rasgos culturales e identitarios que los/as policías comunitarios/as definen como propios.

A tales fines, la tesis está estructurada en dos grandes partes. La primera, fue pensada como una instancia en la que construimos las herramientas teóricas y metodológicas para el análisis, ubicándonos en la problemática y los debates académicos que la atraviesan. Realizamos, en primer lugar, una **introducción** a nuestro objeto de investigación, especificando la importancia, la factibilidad, el alcance y las limitaciones de nuestro trabajo.

En el apartado siguiente, presentamos lo que denominamos "*los cristales para observar*". Esta tesis se inscribe en el marco del conjunto de aproximaciones que se han realizado desde las ciencias sociales a las instituciones policiales y pretende dialogar con varias de ellas simultáneamente. Dada esta inscripción, el **Marco Teórico** y el **Estado del Arte** de nuestra investigación se encuentran estrechamente entrelazados. Para el análisis de los datos construidos utilizaremos cuatro conjuntos de investigaciones, que funcionarán a modo de cristales y que organizamos en un esquema múltiple y polivalente que utilizaremos de manera reflexiva para echar luz sobre nuestro objeto de investigación. En esta sección presentamos: los debates en torno al concepto de "*cultura policial*"; los debates y las investigaciones en torno a género y policía; las investigaciones que refieren al nacimiento, la evolución y contenidos del modelo de policiamiento comunitario y las investigaciones sobre policía y policía comunitaria en nuestro contexto nacional. No pretendemos aquí detenernos en un desarrollo exhaustivo de los debates que presentamos; el análisis de los datos es el momento de la tesis en el que el bagaje conceptual y analítico alcanza su mayor

densidad, a partir de su operacionalización y del diálogo de los datos construidos a partir del trabajo de campo.

Luego, en la sección correspondiente a las **precisiones metodológicas**, dedicamos algunos párrafos a los problemas asociados a la construcción epistemológica de la institución policial como objeto de investigación. A partir de allí, introducimos el enfoque, el diseño y las herramientas de investigación que utilizamos.

La segunda parte de la tesina está dedicada al análisis de los resultados del trabajo empírico a la luz de las categorías conceptuales introducidas y en diálogo con los debates específicos mencionados.

En el **capítulo I**, nos abocamos a describir cómo se construye una policía que se denomina “*comunitaria*” en los discursos oficiales, concentrándonos en el análisis de cuatro documentos que introducen y llenan de contenido a la policía comunitaria en nuestro contexto provincial. Realizamos una cronología del surgimiento y la expansión de las Casas Comunitarias en el territorio provincial y un rescate de las voces de las autoridades que también emitieron mensajes y llenaron de contenido de esta iniciativa.

En el **capítulo II** el análisis comienza a centrarse en las voces de los/as policías entrevistados/as. En este apartado realizamos un análisis de la formación que los/as policías comunitarios manifestaron recibir. Reconstruir los procesos de formación de los/as policías resulta clave para la comprensión de la conformación de un segmento policial que posee características particulares.

A partir de aquí, el objetivo específico que vertebra el capítulo III tanto como el IV, es el de descifrar y describir cuáles son los rasgos culturales e identitarios que los/as policías comunitarios/as definen como propios. En el **capítulo III**, particularmente, analizamos desde las voces de los/as protagonistas de la experiencia los motivos por los cuales habían ingresado a la policía comunitaria, las referencias que realizaban respecto de la función que cumple para ellos/as la policía comunitaria, las actividades que realizaban, el tipo de relaciones que manifiestan construir con los ciudadanos en el desempeño de las mismas y finalmente, lo que la portación del arma reglamentaria significa para ellos/as. Estos elementos nos brindan señales interesantísimas de en qué medida los policías comunitarios efectivamente se creen protagonistas de una policía diferente a la policía tradicional y el grado de compromiso que poseen con ese perfil

particular. En este capítulo introducimos un claro guiño con el título de la tesis: patrullando a pie, caminando por la vía pública, estos funcionarios policiales va transitando lentamente el complejo proceso de crear algunos significados sobre lo que es ser un/a policía comunitaria, darles forma, justificarlos, atarlos a otros significados.

Continuando en una línea similar, en el **IV capítulo**, utilizamos como punto de partida las características que Robert Reiner ha descripto sobre la ya clásica definición de cultura policial, proponiéndolo como un esquema que nos servirá para armar un modelo, que aunque posea límites sólo analíticos, tiene el potencial de múltiples posibilidades de movimiento. Es por eso que la gráfica que vertebra la tesis es la de un *tangram* de la policía comunitaria de Santa Fe: las siete características de la cultura policial según Reiner, formando las siete fichas del tablero de ingenio de aquel juego chino, nos permitirán jugar con la identificación y la descripción de ciertos rasgos culturales propios de los/as policías comunitarios/as. Detectando distancias y tensiones en nuestro contexto provincial respecto de esa caracterización clásica, pretendemos ya aquí, haber podido reconstruir una imagen dinámica, por momentos contradictoria, pero siempre compleja de la policía comunitaria santafesina.

Por último, presentamos a modo de cierre una serie de **consideraciones finales** y reflexiones que abren más preguntas y señalan nuevos lugares hacia dónde mirar. Hacia allá vamos.



PRIMERA PARTE



INTRODUCCIÓN

Con alrededor de 22000 miembros, la Policía de la provincia de Santa Fe es la tercera en importancia en la Argentina, luego de la Policía de la provincia de Buenos Aires y de la Policía Federal Argentina. La ley orgánica que ordena a esta institución (Ley Orgánica de la Policía de Policía de Santa Fe N° 7395/75) data del año 1975 y no ha sido modificada desde entonces, excepto pequeños anexos poco relevantes. La primera gran reforma que implicó una reestructuración de la fuerza policial y la creación de nuevos segmentos con tareas específicas (de investigación, tácticas y comunitarias) fue en el año 2012, cuando durante la gobernación de Antonio Bonfatti, se lanzó un “Plan de Seguridad Democrática” que proyectó líneas de cambio importantes. El mismo se estructuraba a partir de 10 «*acciones u objetivos*» a desarrollar en el campo de las políticas de seguridad y entre ellos, se encontraban la conformación de una nueva policía a partir de la segmentación de sus funciones y mediante la regionalización y, simultáneamente, la implementación de experiencias de Seguridad Comunitaria. A partir de allí, quedó dispuesta la reorganización de la estructura policial tradicional – de ahí en más denominada por el gobierno “Policía de Seguridad”- y la creación de tres estructuras de carácter provincial: la Policía de Investigaciones (PDI), la Policía de Seguridad Vial (PSV) y la Policía de Acción Táctica (PAT). Separadamente, este plan también presenta a la Policía Comunitaria, pero otorgándole un lugar, en principio, especial. En el organigrama del Ministerio de Seguridad de la provincia, se ubica respondiendo a la Secretaría de Seguridad Pública, pero dependiendo de la Dirección de Proximidad Policial con autonomía del resto de la Policía de la Provincia y bajo una dirección civil.

La apelación a la reforma policial en términos de diversificación y especialización aparece frecuentemente como una manera de responder a las denominadas “crisis” en materia de seguridad en el ámbito de las políticas públicas en nuestro contexto nacional. Esta estrategia ha sido evidente en Santa Fe: en los últimos cinco años se han creado cuatro segmentos distintos y especializados al interior de las fuerzas policiales con funciones específicas declaradas, presentando uniformes y medios de movilización particulares que los diferencian entre sí y del resto de los miembros de la policía tradicional. Pero dentro de estas múltiples creaciones ¿Por qué decidimos estudiar la policía comunitaria?

En primer lugar, porque resulta una experiencia novedosa que apela a vocabularios que no se habían utilizado anteriormente en la provincia de Santa Fe dentro del ámbito policial. De los segmentos vial, de investigaciones y táctico pueden rastrearse antecedentes o trayectorias institucionales vinculadas a este tipo de tareas y funciones sin grandes esfuerzos. Pero la policía comunitaria se presenta como una experiencia que no posee precedentes.

Corresponde admitir aquí, además, cierto interés político en este segmento en particular. Como lo advierte Gary Cordner (2014), especialmente para aquellos que trabajan por fuera de la institución policial (grupos de derechos civiles, académicos, etc.) el policiamiento comunitario se ha vuelto un elemento crucial de la reforma policial para la agenda progresista. Quienes estaban insatisfechos con la policía y querían modificarla, a menudo concentrándose en reducir los abusos de poder de la policía y mejorar la calidad de los encuentros con los ciudadanos han visto a la policía comunitaria como una buena posibilidad de mejorar las relaciones de la policía con la comunidad (Tyler y Sunshine, 2003). Según Brogden y Nijhar (2005), de hecho, en la actualidad, el modelo de policiamiento comunitario es extensamente recomendado como el mejor modelo para disminuir los abusos y restaurar las relaciones con los ciudadanos en países donde, en el pasado, la policía ha sido enemiga de la gente. Ante una reforma policial que parece acercarse, al menos en uno de sus segmentos, a una fórmula progresista, que busca establecer relaciones menos violentas y de mejor calidad con los/as ciudadanos/as nos preguntamos ¿de qué se trató efectivamente esta iniciativa? ¿Cuáles son los discursos que la construyen y la llenan de contenido desde las voces oficiales? Y, más allá de los discursos del gobierno que impulsan la iniciativa ¿Qué opinan los y las policías que forman parte de este segmento en Santa Fe de sus capacitaciones, su función y sus actividades? ¿Qué rasgos identitarios pueden reconstruirse como específicos en las voces de los y las protagonistas de esta iniciativa? En base a estas preguntas, establecimos los siguientes objetivos de investigación:

Objetivo general

Aportar al conocimiento de los procesos de formación y aprendizaje que atraviesan los/as policías pertenecientes a una orientación comunitaria y los rasgos culturales e identitarios que ellos/as construyen en torno a la misma.

Objetivos específicos

1. Analizar discursos oficiales y detectar las justificaciones institucionales que se desplegaron en torno a la creación de la Policía Comunitaria de la Provincia de Santa Fe.

2. Describir los procesos de formación y aprendizaje que atraviesan los policías de la Policía Comunitaria de la Provincia de Santa Fe y cómo ellos valoran y jerarquizan los distintos procesos de formación y aprendizaje para el desenvolvimiento de su trabajo cotidiano.

3. Describir los rasgos culturales e identitarios que los policías definen como propios en tanto miembros de un segmento de la fuerza con características particulares, reconstruyéndolos en relación a la policía tradicional y otras fracciones de la policía de la Provincia de Santa Fe.

Ubicándonos dentro de lo que Carrigton, Hogg y Sozzo (2018) denominan "*Criminologías del Sur*", aquí jerarquizamos el encuentro con el momento empírico para poder alcanzar estos objetivos y le damos central importancia a los datos que construimos a partir del relevamiento. También en esa línea, no favorecemos una oposición reduccionista de las criminologías del norte ni descartamos todo aquello que se ha pensado y escrito en el norte global. Por el contrario, reconocemos que nuestro problema de investigación ha sido durante décadas objeto de análisis en los países de habla inglesa, y reconstruimos con minuciosidad ciertos avances interesantísimos en esta materia. Pero además, realizamos un esfuerzo particular en rescatar aquellas investigaciones que se han realizado desde distintos campos de las ciencias sociales sobre la policía en nuestro contexto nacional. Si bien en algunos casos los marcos teóricos no son los mismos, los acercamientos empíricos en muchas oportunidades nos permiten ver con más claridad particularidades de la institución en nuestro contexto y continuidades con otras policías en Argentina.

Dicho esto, se vuelve necesario reconocer el alcance y las limitaciones de la presente investigación. Pretendemos analizar la iniciativa de la policía comunitaria en el territorio provincial de Santa Fe recortando el trabajo de campo en torno a la realización de dos entrevistas a los actores políticos que ocuparon los cargos de mayor responsabilidad en la Dirección de Proximidad Comunitaria y cincuenta y tres entrevistas semiestructuradas a funcionarios/as policiales de dos Casas del Policía

Comunitario: la primera instalada en la provincia, en el barrio Barranquitas de la ciudad de Santa Fe, y la que funcionó en el barrio de Alto Verde de la misma ciudad. Nos detendremos en la especificaciones de este nuestro intencional y el universo de exploración que hemos dejado afuera en el apartado metodológico.

La factibilidad de esta investigación se encuentra directamente vinculada con los proyectos que la enmarcaron, a saber, el Proyecto de Extensión e Interés Social 2014 *“Construcción de un mecanismo de monitoreo y evaluación de las experiencias de policía comunitaria en la ciudad de Santa Fe”*, el Proyecto de Extensión e Interés Social 2017 *“Monitoreo, evaluación, capacitación y sistematización de las experiencias de policía comunitaria en la ciudad de Santa Fe”* y el Proyecto de investigación CAI+D 2016 *“Exploraciones de las experiencias de Policía Comunitaria en la Provincia de Santa Fe”* de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional del Litoral. Los dos primeros fueron dirigidos por el Dr. Máximo Sozzo y el tercero por el Dr. Gustavo Gonzalez, de todos ellos participé en calidad de coordinadora y todos fueron financiados por la Universidad Nacional del Litoral. En esos marcos institucionales, obtuvimos autorización del Ministerio de Seguridad para realizar las entrevistas y con ella vino la directiva hacia los responsables de las Casas del Policía Comunitario quienes debían responder a nuestros requerimientos de entrevistas. Entendemos que esta situación puede ser un problema en términos éticos: tratándose de una institución verticalista cuyos rangos inferiores generalmente están obligados a responder a directivas, el hecho de que los Jefes de las respectivas casas hayan recibido desde el Director de Policía de Proximidad la indicativa de que debían responder a las entrevistas que realizaríamos, puede de alguna manera condicionar el consentimiento de los/as entrevistados/as a realizar la entrevista. Las entrevistadoras, antes de comenzar cada instancia de entrevista, explicábamos al/a funcionario/a policial de qué se trataba el trabajo, informábamos que las mismas serían anónimas y confidenciales y que su identidad se protegería en todo momento para que sus declaraciones tuvieran consecuencias sobre sus trayectorias laborales. Una vez dicho esto, todas las entrevistas se desarrollaron sin inconvenientes, logrando varias de ellas más de dos horas y media de duración (como una buena señal de la comodidad del entrevistado/a desarrollándose en esa instancia); pero nos parece interesante mencionar que en principio, los/as policías entrevistados no parecían tener opción

elegir si responder a las preguntas o no. Trabajar con las voces de miembros de la institución policial posee, más allá de esto, toda una serie de reparos que también saldaremos en el apartado metodológico que sigue a continuación.



PRECAUCIONES METODOLÓGICAS



Siguiendo la clasificación de Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2003) en la presente investigación trabajamos sobre un diseño de investigación no experimental, transeccional y descriptivo. Describimos las representaciones de los funcionarios policiales sin que entren en juego factores que las modifiquen, por lo que se trata de un acercamiento no experimental. *“Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo (...) ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo). El procedimiento consiste en medir o ubicar a un grupo de personas – aquí, los/as policías comunitarios/as de Santa Fe- (...) en una variable o concepto –en nuestro caso, se trata de varios debates que presentaremos en el próximo capítulo- y proporcionar su descripción.”* (Sampieri et al, 2003: 272)

Para llevarla a cabo hemos realizado dos etapas de recolección de datos. Una primera etapa contempló el análisis de la fundamentación *formal* y los discursos oficiales que justificaron la creación de la policía comunitaria. Esta implicó el análisis de cuatro documentos oficiales emitidos por el gobierno provincial que tuvieron que ver con el lanzamiento y la puesta en marcha de la Policía Comunitaria en la provincia de Santa Fe. En esta etapa también reconstruimos una cronología del desarrollo y la expansión de la policía comunitaria en el territorio santafesino. Allí también rescatamos y analizamos manifestaciones por parte de autoridades políticas que continuaban llenando de contenido aquello que la iniciativa proponía. Además, realizamos dos entrevistas en profundidad con informantes claves, ambos responsables políticos que se han sucedido en el cargo máximo de la Dirección de Proximidad Policial luego de su creación.

Una segunda etapa de la investigación implicó el rescate de las representaciones de los funcionarios policiales de la policía comunitaria. Aquí, la unidad de análisis fue el funcionario policial y la técnica de recolección de datos central fue la entrevista semiestructurada. En esta etapa realizamos 53 entrevistas a funcionarios policiales¹ de

¹ Las entrevistas fueron realizadas por un equipo compuesto por Guillermina Barukel, Waldemar Claus, Rocío Truchet, Lorena Navarro, Tania Alvarez, Guillermina Erbeta y yo. Las transcripciones de las mismas fueron realizadas por Rocío Truchet, Lucas Zapata, Guillermina Erbeta y Juan Saba, todos/as ellos/as becarios/as de los Proyectos en el marco de los cuales realizamos las entrevistas a policías comunitarios/as. Si bien coordiné el trabajo de campo en contacto con las autoridades y el equipo y

dos Casas Comunitarias de la provincia de Santa Fe ubicadas en los barrios de Barranquitas y Alto Verde de la ciudad de Santa Fe.

La entrevista como técnica se define como una forma especial de conversación entre dos personas dirigida y registrada por el investigador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional continuo y con cierta línea argumental por parte del entrevistado, acerca de los temas de interés definidos en el marco de la investigación; por lo cual nuestros instrumentos poseen guiones que favorecen la búsqueda de puntos en común. La entrevistadora tiene aquí el rol de ayudar a que el/la entrevistado/a pueda exponer su propio conocimiento, ya que este/a es el experto en el tema. Entre las ventajas que presenta este tipo de entrevista se puede resaltar el grado de flexibilidad, esencial para obtener información en palabras propias de los sujetos y lograr situaciones de intimidad con los entrevistados. Se revelan muy útiles para el estudio de las representaciones sociales de los individuos y de discursos típicos de grupos y colectivos respecto a un tema (Marradi, Archenti y Piovani, 2007: 215). Resulta central aquí, y dado especialmente nuestro objeto de investigación, - *“no abrir juicios - como dicen Taylor y Bogdan- cuando los informantes comienzan a compartir un número creciente de experiencias y sentimientos con el entrevistador, dejan caer sus fachadas públicas y revelan partes de sí mismos que por lo común mantienen ocultas”* (2000: 121).

De esta manera, nuestro acercamiento a los/as funcionarios/as policiales implicó el rescate de sus voces, pensándolos/as como *“actores que activamente forman, y también son formados por la naturaleza del trabajo que llevan a cabo”* (Ericson, 1982: 31). Un estudio satisfactorio de la cultura policial luego de modificaciones institucionales como de las que aquí partimos, *“debe concebir la posibilidad de cambio y la resistencia al cambio, otorgándole importancia a los individuos, que tienen la capacidad de acomodarse a los cambios o resistirlos.”* (Chan 1997, 66) Nuestro

realicé yo misma 20 entrevistas, agradezco a todos/as ellos/as profundamente pues la producción de conocimiento solo tiene sentido si es colectiva y es crítica, y esta tesis no hubiera sido posible sin sus aportes. Me parece importantísimo mencionar aquí también que la segunda mitad de mi maestría en Criminología y el resto del tiempo de trabajo en esta tesis fue posible gracias al sostén económico de una beca interna Doctoral otorgada por Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Además, el segundo semestre de 2017 mediante una beca del Departamento de Global Affairs del Gobierno de Canadá denominada *“Emerging Leaders in the Americas Program”*, pude acceder a la increíble biblioteca de Centro de Criminología y Estudios Sociolegales de la Universidad de Toronto en la cual me adentré a bibliografía y debates que hoy desconocería de no haber tenido la posibilidad de visitarla. Sin estos sostenes materiales el presente trabajo tampoco no hubiera sido posible.

acercamiento se alineó con la tradición sociológica que enfatiza la necesidad de comprender la vida institucional a través del contacto directo con los actores que la componen, y resulta especialmente necesario en cualquier investigación sobre el trabajo policial debido a la tendencia de la policía a mantener sus operaciones en un bajo nivel de visibilidad (Ericson, 1982: 33).

Nos detendremos aquí un poco más, sobre las implicancias que posee estudiar a la institución policial ya que la conversión de la institución policial en *base empírica*² de las ciencias sociales ha sido objeto de una persistente *resistencia epistemológica*. La misma ha sido derivada de dos procesos simultáneos: por un lado, la propia institución policial ha rechazado toda forma de escrutinio o intromisión cognitiva tendiente a dar cuenta de sus estructuras organizativas, sus trazos doctrinales y sus prácticas institucionales. Y por otro lado, en el ámbito de las ciencias sociales se impuso un sistemático repudio a estudiar a la institución policial, sus prácticas, modalidades de actuación, desempeños, culturas, ritos, basamentos organizacionales, estructuras de formación y capacitación y tradiciones institucionales (Sain, 2010). Marcelo Sain (2010), un reconocido investigador en el estudio de las instituciones policiales en nuestro país, sostuvo que

“en el campo de las ciencias sociales prima un profundo desconocimiento sobre la policía y sus problemáticas. Y cuando se la ha observado, se lo ha hecho mediante el contrapunto entre dos enfoques recurrentes. Por un lado, aquellas perspectivas que ponen el énfasis en los basamentos formales que instituyen las funciones legales asignadas a dicha institución, en torno de las cuales se elaboraron interpretaciones meramente formalistas y/o normativistas de la policía y de sus labores. Por otro lado, las concepciones que ponderan casi exclusivamente las expresiones dramáticas y elocuentes del uso abusivo de la fuerza o de los hechos de corrupción producidos por la policía,

² *Base empírica* en el sentido que Gregorio Klimovsky (1997) denomina “*base empírica epistemológica*”, esto es, los datos obtenidos de la vida cotidiana mediante la aplicación de un conjunto de métodos y técnicas y su interpretación mediante la elaboración y aplicación de marcos teóricos específicos. Como señala este autor, “*los datos de la base empírica son aquellos que cualquier persona puede obtener de la vida cotidiana con el auxilio del lenguaje ordinario, y que están por tanto provistos ya de un suficiente poder de conceptualización básica*” y a partir de ellos, el científico “*tratará de formular suposiciones que involucren entidades de la zona teórica y que permitan justificar nuestras creencias y explicar las regularidades que hallamos en la vida cotidiana*”. (Klimovsky, 1997: 38)

reificando una lectura dramática y exclusivamente estigmatizante de la policía como aparato represivo y corruptivo. Se trata de visiones parciales y/o irreales.” (Sain, 2010: 30)

En busca de un acercamiento superador de ambos enfoques, realizamos aquí una investigación cualitativa que versa sobre análisis de documentos, voces de autoridades políticas y en gran parte, sobre las representaciones de los policías, mirando más allá de la normativa policial y a la vez, alejándonos de una mirada condenatoria de sus opiniones. En el marco de los estudios sobre la cultura policial existe un resguardo epistemológico para el acercamiento a este objeto: el de evitar pensar la cultura policial como la influencia maligna que justifica las injusticias rutinarias que se perpetúan dentro del trabajo policial. A esto se refiere Waddington (1999: 294) con el concepto de *“acercamiento apreciativo”* a la cultura policial al que aquí adherimos. Construir a la policía como objeto de estudio implica llevar adelante lo que Bourdieu denomina *“duda radical”*; una verdadera *“ruptura epistemológica”* consistente en la puesta entre paréntesis de las pre-construcciones habituales y de los principios comúnmente en funcionamiento en la elaboración de dichas construcciones³, lo que presupone y conlleva *“una ruptura con modos de pensar, conceptos y métodos que tienen a favor toda la apariencia del ‘sentido común’ del sentido ordinario, y del buen sentido científico”* (Bourdieu 2005: 327). Epistemológicamente, en el caso de las investigaciones sociales acerca de las instituciones policiales esta ruptura implica demoler, por derecha, la representación construida por la propia institución policial sobre sí misma, que la proyecta como un instrumento de *“lucha contra el delito”* y de *“protección de la sociedad frente a la ilegalidad”* –lo que Sain (2010) denomina *“maniqueísmo comisarial”*. Pero también supone derruir, por izquierda, la representación que naturaliza a la policía como institución esencialmente corrupta y exclusivamente represiva –maniqueísmo progresista o académico. Asimismo, este denuedo epistemológico requiere ir más allá del abordaje parcial de sus bases normativas, sus procedimientos formales e, inclusive, sus sistemas educativos (Sain, 2010: 47), esfuerzo que traducimos en el desarrollo de esta investigación.

³ Sain (2010: 46) sostiene que las representaciones, imágenes y prejuicios del *sentido común lego* acerca de la policía son las mismas que las del *sentido común de los científicos sociales* y son aquellas con las que se debe romper para construir a la policía como un objeto de indagación científica.

Dicho esto, respecto del tratamiento de las entrevistas que realizamos, vale aclarar aquí que lo realizamos a través del análisis con el software de tratamiento cualitativo ATLAS.TI, buscamos captar los sentidos generales y elegir citas representativas de ese sentido general. Como se evidenciará en el desarrollo del análisis, la intención de los fragmentos de entrevista que utilizamos es más bien ilustrar el argumento, no dar prueba empírica del mismo, buscando agilizar la lectura de la tesis. Rescatarlas, sin embargo, nos parece importante, ya que el extenso trabajo empírico es lo que le otorga singularidad a la presente investigación en clave de las criminologías del sur, y es el rescate de las voces de los actores sociales involucrados en esta experiencia lo que además nos ubica en un área de vacancia.

Es pertinente aclarar aquí que realizamos un recorte del campo de estudio, el cual se circunscribe a una muestra intencional de dos de las siete Casas de la Policía Comunitaria de la ciudad de Santa Fe⁴, dejando afuera las otras 22 casas ubicadas en el resto de la Provincia de Santa Fe. De ese total de 31 casas, la seleccionada en primer lugar fue la primera Casa del Policía Comunitario que se había instalado en toda la provincia, el 17 de enero del año 2014. Al momento en el que realizamos la primera onda de entrevistas, con un aval del Ministerio de Seguridad para hacer un sondeo de esta primera experiencia en octubre de 2015, era la única Casa del Policía Comunitario que hacía más de un año que estaba funcionando y entrevistamos a los/as 25 policías que se encontraban desempeñándose en ella⁵. A la hora de seleccionar el segundo territorio para realizar la segunda onda, buscamos que el mismo posea características diferentes al primero. La vecinal de Unión y Progreso de Barranquitas, sector del barrio que alojó a la experiencia de policía comunitaria, se ubica en el Distrito Oeste de la ciudad de Santa Fe. En ese Distrito, en el año 2016 había un índice de Necesidades

⁴ Para observar la distribución de las Casas del Policía Comunitario en la ciudad de Santa Fe, remitirse al Mapa N° 1 en el Anexo

⁵ Los instrumentos que sirvieron como guías para las entrevistas se encuentran transcritos en el Anexo. Además, vale aclarar aquí que a partir del primer acercamiento al campo en el Barrio Barranquitas, pudimos observar algunas cuestiones vinculadas a los estereotipos de género que nos pareció interesante profundizar durante el segundo acercamiento al campo. Por eso, la segunda etapa de recolección de datos contó con un instrumento que poseía un breve conjunto de preguntas vinculadas por un lado, a la presencia de mujeres al interior del a fuerza policial y por otro, a la relación particular entre mujeres y policía comunitaria; y además las preguntas específicas sobre las cualidades, habilidades y saberes necesarios para desempeñarse como policía también surgieron a posteriori y pudimos realizarlas durante la segunda onda de entrevistas. Resulta interesante adelantar aquí que un diseño metodológico flexible permitió estas incorporaciones que luego resultaron muy productivas a la hora de generar datos con mayor grado de especificidad y enriquecer el análisis.

Básicas Insatisfechas del 5,3% y un las viviendas “*tipo rancho*” eran del 1%⁶ y en ese sector del distrito, además, los servicios de alumbrado público, agua potable, gas natural y agua están cubiertos⁷. La tasa de homicidios de ese Distrito era de 12,2 sobre 100000 habitantes⁸ en julio de 2016, lo que mostraba niveles de violencia más bien contenidos respecto de las tasas del resto de la ciudad de Santa Fe. El Distrito de la Costa, por el otro lado, era luego del Distrito Noroeste, el distrito con mayores niveles de vulnerabilidad socioeconómica de la ciudad. En la Costa el índice de NBI subía a 10,35% y de viviendas “*tipo rancho*” subía al 2,5%, mientras que el sector del Distrito donde se encontraba Alto Verde, en julio de 2016 ninguno de los servicios básicos del Estado se encuentran cubiertos, lo que señalaba una presencia del Estado encargándose de esos servicios muchísimo menor y grandes problemas en términos de urbanización. Además, el Distrito de la Costa poseía una tasa de homicidios de 34,4 sobre 100000 habitantes, lo que mostraría interacciones sociales al interior de ese sector de ciudad con niveles de violencia más altos que el distrito del Oeste. La Casa del Policía Comunitario se inaugura en Alto Verde el 30 de abril de 2015, 1 año y 3 meses después de la sede en Barranquitas, con el anuncio de que 55 efectivos se desarrollarían allí. Para cuando realizamos el trabajo de campo allí, solo contaban con 28 efectivos, a quienes entrevistamos. Ya resulta evidente aquí, con los datos disponibles, que se trata de dos sectores de la ciudad que poseen diferencias importantes. Los indicadores de pobreza, los tipos de vivienda y los niveles de violencia letal que estos territorios poseen nos dan algunos indicios de que cada uno de estos barrios podría estar atravesado por problemáticas y lógicas distintas. Estas variables en los territorios, creemos, pueden ser variables que afecten el desenvolvimiento de la policía comunitaria en los mismos: puede que implique que las actividades que los policías deban realizar, las relaciones que los vecinos establezcan con ellos/as sean distintas y que de allí, los rasgos culturales que identifiquemos como típicos de la comunitaria, sean disímiles.

Realizado este recorte, resulta claro que se trata de una investigación exploratoria. ¿En qué sentidos es interesante realizar una investigación exploratoria cuando

⁶ Ver Mapa N° 2 en el Anexo

⁷ Ver Mapa N° 3 del Anexo. Estos datos provienen de la Municipalidad de Santa Fe, en un informe publicado en el año 2016.

⁸ Ver Mapa N° 4 en el Anexo.

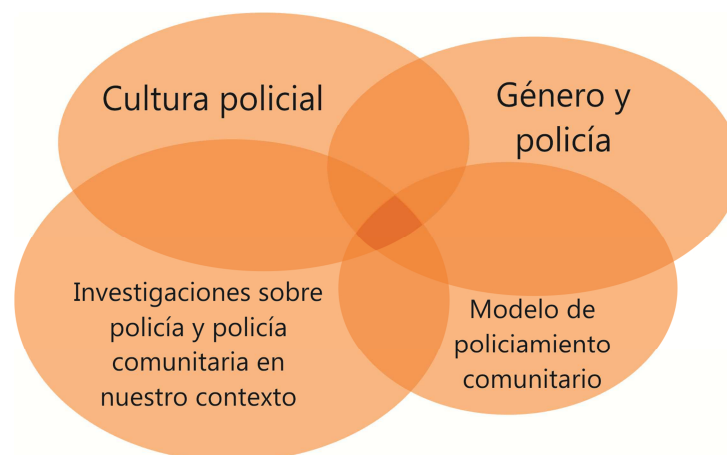
estamos realizándonos preguntas sobre formas de aprendizaje y culturas? Una respuesta es bien concreta: en primer lugar, porque todos/as los/as policías de la provincia (comunitarios/as y no) asisten a las mismas instituciones a recibir su formación. El Instituto de Seguridad Pública de la Provincia de Santa Fe (de aquí en adelante, ISeP) posee dos delegaciones, una en el Centro-Norte, con sede en la localidad de Recreo, a la salida de la ciudad de Santa Fe y otra en el Sur, con sede en Rosario y todos deben formarse allí. Por tanto creemos que las opiniones que recogemos en el capítulo 2, las vinculadas a las instancias de formación y capacitaciones, resultan interesantes de ser leídas teniendo ese dato en cuenta.

Sin embargo, los lugares en que los policías comunitarios cumplían sus tareas, por el contrario, eran variados y disímiles, como vimos arriba en la descripción de los Distritos elegidos y como veremos en el capítulo 1 en la cronología que reconstruiremos, por la multiplicidad de lugares de la provincia en los que las Casas de Policías Comunitarios se establecieron. De allí, podemos también aventurar que los rasgos culturales serían disímiles o que, al menos, las combinaciones de sus rasgos tendrían distinto peso. ¿Podemos referir a rasgos culturales identitarios de la policía comunitaria santafesina realizando una investigación exploratoria en dos Casas de Policías Comunitarias de la ciudad capital? Podremos responder esta pregunta solo luego del análisis, veamos ahora los debates que nos servirán para llevarlo a cabo.



LOS CRISTALES PARA OBSERVAR.
ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO

Nutrido en su interior por investigaciones antropológicas, otras provenientes de la ciencia política y más importantemente de la sociología, el conjunto de investigaciones sociales que han tenido en su centro a la policía se ha consolidado y diversificado en los últimos 50 años. El presente trabajo se inscribe en el marco del conjunto de aproximaciones que se han realizado desde las ciencias sociales a las instituciones policiales y pretende dialogar con varias de ellas simultáneamente. Dada esta inscripción, el Marco Teórico y el Estado del Arte de nuestra investigación se encuentran estrechamente entrelazados. Para el análisis de los datos construidos utilizamos cuatro conjuntos de investigaciones, que funcionarán a modo de cristales y que organizamos en un esquema múltiple y polivalente que utilizamos de manera reflexiva para echar luz sobre nuestro objeto de investigación: 1) Debates en torno al concepto de “cultura policial”; 2) Debates e investigaciones en torno a la intersección entre género y policía; 3) Investigaciones que refieren al nacimiento, la evolución y contenidos del modelo de policiamiento comunitario e 4) Investigaciones sobre policía y policía comunitaria en nuestro contexto. Bajo los puntos 1 y 2, referimos a dos conceptos complejos, como son los de cultura y de género, pero dentro de ellos nos referiremos solamente a aquellos debates que poseen una intersección con la institución policial. Los puntos 3 y 4 están más cercanos a lo que tradicionalmente se llama “Estado de Arte”, son aquellas investigaciones que tratan sobre los aspectos sobre los que se construye nuestro objeto de investigación y que como antecedentes nos ayudan también a reflexionar sobre el mismo. Los cruces entre todos esos debates alumbran específicamente nuestro trabajo de análisis, como se muestra en el siguiente gráfico:



1) Debates en torno al concepto de “cultura policial”

Respecto del primer concepto no resulta exagerado decir, como punto de partida de la construcción de este marco teórico, que de la multiplicidad de investigaciones que se han realizado en el mundo de habla inglesa, la mayor parte de ellas se han concentrado en el estudio de la “cultura policial”. Desde allí, analizar la cultura policial ha sido también una forma de cuestionar y reflexionar sobre otros problemas centrales en el estudio de la policía como son el poder policial, la legitimidad, la discrecionalidad y la rendición de cuentas. Además,

“los estudios sobre la cultura policial tienen una historia distinguida al interior de la academia por sus conexiones con la Escuela de Chicago y con otras tradiciones de la labor sociológica, como la de la observación participante en las investigaciones de Irving Goffman (Goffman, 1961)”. (Westmarland 2008, 254)

Las investigaciones que implicaron observaciones tomaron prestadas ideas de la antropología y se centraron en el comportamiento y la organización policial para poder explorar la actividad policial y a la policía como una institución. Esto ha incluido a investigadores/as que se concentraron en temas como las identidades y los *outsiders*, las representaciones frente al género, las etnias y las clases, la violencia y la corrupción, entre otros. Distintos autores, en momentos particulares de la historia, han utilizado distintos términos para referirse a lo que hoy englobamos dentro del concepto de “culturas policiales”: subcultura policial, cultura de la calle, cultura de patrulla o de la cantina, solo por mencionar algunas. Resulta predecible entonces, que la importancia e incluso la existencia de las culturas policiales hayan resultado polémicas.

En el capítulo del *Handbook on Policing* que edita Tim Newburn en el año 2008, Louise Westmarland expuso una serie de razones por las cuales los estudios sobre policía se han concentrado en la cultura policial, que aquí nos sirven para jerarquizar nuestra problemática y simultáneamente reconstruir los debates en torno a este concepto.

“Una de las razones de la concentración en las culturas policiales es porque es “donde se encuentra la acción” y también por la importancia de la discreción en el rol policial. Los funcionarios policiales tienen la responsabilidad de decidir quién es arrestado, detenido, cuestionado, etc.” (Westmarland, 2008: 255).

Como ya se ha demostrado en numerosas investigaciones, la selección que realizan los agentes policiales respecto de quienes ellos preconocen como inocentes y quienes no, resulta un engranaje clave en la constitución del “*delincuente*” y en el más amplio proceso de selección de la justicia penal⁹. Por tanto, cualquier cosa que de alguna manera influya el comportamiento de la primera línea de policías, ya sea la deferencia hacia ciertas clases o las creencias sobre las vinculaciones de determinados grupos étnicos o culturales con el delito, resulta clave para las ciencias sociales críticas que han observado esta institución. Estudiando la cultura policial, de esta manera, se ha respondido partes fundamentales de las preguntas sobre cómo se define el delito, cómo se contabiliza, quien se criminaliza, etc.

Los estudios clásicos sobre la cultura policial, siguiendo a Westmarland (2008), han abordado cuatro grandes temas. Primero, lo que la policía “*realmente hace*”, en oposición a lo que dice que hace, o a lo que nosotros creemos que hace, que incluye una cantidad importante de investigaciones que han utilizado métodos observacionales. En esta línea, más recientemente los trabajos se han vuelto más críticos y han intentado revelar los comportamientos sexistas y racistas ocultos detrás de los rasgos culturales. Segundo, la literatura sobre la reforma policial que podría resumirse a grandes rasgos en la frase siguiente: “*la policía podría ser realmente eficiente si no estaría controlada por su cultura policial perniciosa*”. Tercero, el hecho de que todas las policías poseen un conjunto de similitudes basadas en los procesos de entrenamiento y los procesos de inculcación, por lo tanto hay ciertas características que pueden encontrarse en cualquier fuerza policial de cualquier jurisdicción. Cuarto, la cuestión de que la cultura policial es un mal inevitable o necesario dadas las características de la organización y del trabajo -tal como la toma de decisiones utilizando amplios niveles de discrecionalidad- y varía de acuerdo a cuáles son esas

⁹ Por mencionar solo algunos trabajos al respecto: Skolnick, 1966; Loader, 1996; Neoclus, 2011.

necesidades y las mismas pueden ser diferentes de un departamento o una jurisdicción a otra (Westmarland, 2008: 257).

Reiner (2000), uno de los investigadores más reconocidos dedicado a estos temas – quién según Brodeur (2011) además es el jefe indiscutido de la sociología británica de la policía- resume las características principales de la cultura policial, en lo que se ha vuelto una forma estándar de entender el concepto. Sostiene que *“incluso si la cultura policial existe en sus múltiples formas en los distintos departamentos, la misma puede ser transmitida por “valores, normas, perspectivas, y reglas artesanales” que conducen a la perpetuidad y la supervivencia de identidades grupales”* (2000: 87). A partir de eso ha identificado las siguientes siete características más importantes de la cultura policial:

1. Sentido de misión
2. Sospecha
3. Aislamiento/solidaridad
4. Conservadurismo
5. Machismo
6. Pragmatismo
7. Prejuicio racial

Más allá de la identificación de estas características, útiles para el análisis e incluso para la comparación entre una cultura policial y otra, Reiner dejó en claro –ya en aquel momento de la historia de las investigaciones sobre la institución policial - que la cultura policial no era monolítica, totalitaria o singular¹⁰ sino que *“refleja y quizás perpetúa las diferencias de poder dentro de la estructura social que esa policía controla”* (Reiner, 2000: 88–89). En el mismo sentido, Maureen Cain (1973), por ejemplo, ya había intentado comparar diferencias vinculadas a la ubicación y los departamentos especializados, pero de igual manera en todas ellas reconocía la influencia de la *“comunidad”* o, más extendidamente, la *“sociedad”* en cómo los policías se comportan, lo que creen y cómo observan a *“su público”* o las personas que controlan (Westmarland, 2008: 263). Esta premisa es muy interesante para pensar la

¹⁰ Ha abonado a esa idea sustancialmente la segunda generación de estudios de la cultura policial, entre ellos Peter Manning (2011) y Eugene Paoline (2001)

cultura policial no como cerrada sobre sí misma, como una *“burbuja”*, sino como una institución imbricada en múltiples entramados sociales que la atraviesan y sostienen.

Tomando este punto de vista de una cultura compleja y que refleja ciertos aspectos de la comunidad donde se desempeña, Reiner también ha dado cuenta de un problema que ocupará un lugar central en este trabajo de investigación: la relación de la cultura policial con aspectos más generales de los comportamientos y las creencias machistas de una sociedad, o como él lo denomina, el *“ethos masculino”* y el *“machismo pasado de moda”* (2000: 97). Como puede verse si nos detenemos en rastrear los rasgos clasistas, racistas y machistas de la cultura policial, no podemos concebir esos problemas sin pensarlos insertos en una cultura más amplia.

Por numerosas razones los interesados en la cultura policial se han dedicado particularmente a describir y analizar lo *“no escrito”* o lo que llaman en inglés el *“código azul”* que existe entre los grupos de policías (Westmarland, 2004). Muchos investigadores sobre el tema han sugerido que la cultura policial se forma, no solo de las experiencias comunes del reclutamiento y el entrenamiento sino también de las amenazas de formar parte del grupo o no, que forma vínculos que llegado el momento son los que operan impulsando las identidades del grupo. Esto es sostenido por Westmarland (2008) pero contamos con algunas investigaciones locales claves que también se han dedicado a construir información respecto de ese conocimiento *“informal”* que no necesariamente está asociado a las escuelas de policías (Galvani, 2005; Gonzalez, 2012; Ghiberto, 2014; Montero, 2014; Sirimarco, 2016; Nabaes, 2018). Aquí también, *“lejos de considerar “desviados” estos rasgos culturales (los no “oficiales”) son considerados parte del cuerpo central de conocimientos y como elementos funcionales a la vida policial”* (Westmarland, 2008: 271).

2) Debates e investigaciones en torno a género y policía.

Otro concepto que funcionará como herramienta para el análisis de nuestro objeto de indagación será el de género, ubicándonos en pensar a la policía como una institución formada y gobernada por varones y en la cual el género ocupa un lugar central. Que las mujeres hayan logrado ingresar a la policía no significa que las ocupaciones asociadas a *“hacer cumplir la ley”* hayan dejado de ser de las más masculinas y dominadas por varones. Como sucede también con otros trabajos en los

que varones dominan (como los bomberos y los militares), numerosas investigaciones han revelado cómo en organizaciones que ubican en el centro a la cuestión de género, el comportamiento de los varones y de las mujeres se moldean a partir de esa división, e incluso sus respuestas hacia otras personas y las respuestas de esas otras hacia ellas, también están condicionadas por las expectativas de los roles de género (Acker, 1990; Connell, 1987; Martin y Jurik 1996, 2007; Messerschmidt, 1993; West y Zimmerman, 1987).

La policía, como una organización masculina, asume que existen “*percepciones, interacciones y actividades micropolíticas socialmente vinculadas al género que emiten determinadas actividades como expresiones de “naturaleza” masculina o femenina*” (West y Zimmerman, 1987: 126). Históricamente, los policías varones se negaban a la inclusión de las mujeres en los grupos de patrulla porque sostenían que había diferencias de fuerza y habilidad para manejar lugares de autoridad que debían inspirar respeto de los ciudadanos y de otros varones en la cultura policial. (Miller y Bonistal, 2011: 317)¹¹. Y a pesar de que se han generado cambios a partir de la década de 1970, asignando a mujeres policías a tareas que en principio les eran denegadas, la división del trabajo al interior de la fuerza sigue siendo discriminatoria porque las mujeres continúan sin alcanzar los puestos de poder, reproduciendo lo que sucede en las relaciones de género y de poder que existen en la sociedad. Mucha de esta disparidad refleja el hecho de que el trabajo policial todavía es visto por los policías mismos y por el resto de la sociedad como un trabajo masculino cuyo ideal es el macho agresivo que lucha en contra del crimen. (Miller y Bonistal, 2011: 316)

Aceptar a las mujeres como policías que son iguales a los varones desafía la asociación de la masculinidad con el trabajo policial: “*Si las mujeres lo pueden hacer, el*

¹¹ A pesar de que la literatura citada hasta aquí es de origen estadounidense, es posible realizar un paralelismo con lo acontecido en Argentina. Sabrina Calandrón y Diego Galeano (2013) han realizado una breve cronología de la incorporación de mujeres en los cuerpos policiales en Argentina. La experiencia inicial se remonta a 1947, cuando la Policía de la Provincia de Buenos Aires creó una *Brigada de Seguridad*, conformada en su totalidad por mujeres. Esta incorporación se da según los autores a la reconfiguración de las relaciones de género y del papel de las mujeres en la esfera política durante el primer peronismo. “*Las tareas de las nuevas integrantes consistían en la atención de otras mujeres y mejores “en conflicto con la ley”, porque se les atribuía mayor sensibilidad a la hora de tratar con sus pares de género y una capacidad de aproximación maternal al problema de la minoridad. Esta “vocación social” supuestamente maternizaba la injerencia policial en la represión del delito de mujeres y menores de edad.*” (Calandrón y Galeano, 2013: 200)

valor de la práctica como una forma de demostrar masculinidad se pone en cuestión” (Messerschmidt, 1993, p. 175). La imagen por excelencia que se evoca cuando se dice “policía” es la de un varón, masculino, blanco y heterosexual que se siente a gusto con el ejercicio de la autoridad y el uso de la fuerza física; e incómodo realizando tareas consideradas femeninas asociadas al cuidado o el consuelo, por lo que los *outsiders* a la ocupación deben enfrentar múltiples discriminaciones tanto a nivel individual como institucional.

En lo que concierne a este proyecto de investigación, el enfoque de género se vuelve particularmente interesante a la hora de pensar la cultura policial en relación a la policía comunitaria, debido a que este modelo de policía introduce construcciones femeninas que habían sido tradicionalmente devaluadas por la cultura policial hipermasculina inherente al modelo de policiamiento del combate contra el delito (Miller 1999). El modelo de policía comunitaria, que ha comenzado a ser utilizado a finales de 1980 en EEUU, ha desafiado el *ethos* masculinizado priorizando conexiones y distintas formas de cooperación entre funcionarios policiales y los miembros de la comunidad como forma de tratar al delito y otros problemas sociales. Además, a pesar de que los propósitos de modelo de policiamiento comunitario son similares a los de la policía tradicional (por ejemplo, la lucha contra el delito a partir de las estrategias de disuasión y la aprensión), el primero impulsa una forma de policiamiento más informal, relacional y conciliadora. Los roles que antes eran denigrados por ser considerados femeninos o demasiado “*suaves*” o sensibles para el trabajo policial considerado “*real*”, se han convertido en las cualidades ideales que un policía comunitario debe tener.

La investigación que llevó adelante Susan Miller en 1999 sobre las vinculaciones entre el modelo comunitario de policiamiento y género resulta clave en esta investigación ya que articula, a partir de un trabajo empírico, tres conceptos que forman este marco teórico. Porque si bien se centra en dos de ellos (modelo de policía comunitario y género), también realiza afirmaciones muy interesantes que refieren a la cultura policial que nos interesan en la presente tesina. Por ejemplo, el hecho de que los policías varones en el transcurso de las entrevistas reafirmen su masculinidad poniendo el acento en las conexiones de sus roles de policías comunitarios con los métodos tradicionales de combate del delito. En su trabajo, los varones policías

también eran más proclives que las mujeres a señalar el trabajo “*varonil*” al que habían estado vinculados antes de entrar a la policía comunitaria y contarles a los investigadores sobre sus experiencias con unidades históricamente vistas como de elite o peligrosas como ser SWAT o grupos de drogas. Y como contraparte, las mujeres, que a menudo son identificadas como “*cuidadoras*” y se espera de ellas que sean más sensibles que los varones, a contrapelo, reniegan de ser esencializadas como “*perfectas*” para el trabajo comunitario.

El policial es un ámbito de trabajo fuertemente sexualizado que suele mantener a las mujeres identificadas como “*otras*” extrañas en su territorio (Cockburn, 1991; Swerdlow, 1989). De hecho, policías lesbianas (Miller, Forest, y Jurik 2003) reportan que les resulta más difícil ingresar al mundo masculino que al mundo heterosexual de la policía, por lo inextricable de la redes de los varones, y a partir de eso las policías lesbianas sienten un vínculo común con las mujeres heterosexuales con las cuales suelen unirse para combatir el sexismo en la fuerza. De este modo, el ambiente sexualizado de la policía da forma a una masculinidad heterosexual que perpetua y exagera tanto la homofobia como el sexismo al interior de la fuerza policial.

Miller y Bonistal sostienen que “*la criminología crítica necesita ser consciente de cómo los policías manejan sus identidades múltiples de orientación sexual, raza/etnicidad y género al interior de una fuerza homofóbica y dominada por varones*” (2011: 322) y la presente investigación aspira a avanzar en ese sentido. Esta tesis pretende realizar un modesto aporte a una criminología crítica que utilice un acercamiento interseccional para estudiar la diversidad al interior del ambiente policial para dar cuenta de estas múltiples facetas de discriminación respecto del género, la raza/etnicidad y la orientación sexual; prestando atención a las consecuencias, las acciones y las resistencias que implica que la cultura policial dominante siga siendo masculina y con gran capacidad de sabotear todo aquello que sea distinto, a partir de un acercamiento interseccional para después, poder comprender el impacto que estas vinculaciones al interior de la fuerza tienen en las relaciones con el resto de la población.

Somos conscientes de que estos dos grandes debates teóricos han tenido un desarrollo importante en el mundo anglosajón, donde la criminología y los estudios desde las ciencias sociales hacia la institución policial poseen un recorrido más amplio

que en nuestro contexto. Sin embargo, esto no significa que no haya antecedentes locales con los cuales dialogar. Por el contrario, este trabajo pretende explorar los puentes entre esas discusiones que ubicamos en un plano más bien teórico, y nuestras indagaciones empíricas en el contexto santafesino, pero sin dejar de lado las investigaciones que se han realizado en nuestros escenarios sobre objetos similares, como veremos en los próximos dos cristales que presentamos en este apartado.

3) Modelo de policiamiento comunitario

“El término community policing significa muchas cosas para mucha gente, ha pasado a ser una metáfora o una imagen discursiva. Es una “esponja semántica” (Manning, 1997) que se encuentra cargada con bagajes ideológicos, políticos, filosóficos, culturales y ocupacionales” sostiene Gary Cordner (2014: 148) en el capítulo del *Oxford Handbook of Policing and the Police* dedicado a este modelo de policiamiento. Esto ha resultado un problema a lo largo y ancho del mundo; las implementaciones de estrategias de control locales que se han identificado como policía comunitaria son tantas y tan variadas, que ha resultado difícil analizar políticas tan dispares y distintas. Un punto en común, sin embargo, ha estado vinculado a su surgimiento: en muchos casos, el modelo comunitario de policiamiento emergió primordialmente como una respuesta a las preocupaciones vinculadas a las relaciones entre la policía y la comunidad, y la evidencia disponible que indicaba que ese tipo de policiamiento ayudaba a mejorar las opiniones ciudadanas respecto de la policía.

Más allá de esta genealogía general, este modelo alcanzó un nivel de popularidad considerable en los años 1980 en los países de habla inglesa y dominó la agenda policial durante la década de 1990. En retrospectiva, una de las explicaciones de porqué esto sucedió está vinculada a cómo en la era de los derechos civiles, -y luego también en los años 1990s cuando los *“perfiles raciales”*¹² se convirtieron en un problema político, legal y profesional- estas situaciones se volvieron importantes en el

¹² En inglés, *racial profiling* es una herramienta estadística construida a partir de cálculos de predicciones basados en técnicas actuariales que se utiliza muchísimo en EEUU pero que como técnica policial, no posee una traducción literal debido a la falta de su equivalente formal en las instituciones policiales locales. Esto no significa, por supuesto, que la policía en nuestros contextos no haya sido acusada de poseer un criterio fuertemente discriminador de jóvenes varones de los sectores populares, pero no pretendemos aquí utilizar estas “herramientas” como sinónimos. Para un análisis crítico de las implicancias del *racial profiling* ver Harcourt, 2004.

debate público. A una policía queriendo modificar su imagen de ejército de ocupación e intentando reducir la brecha que separaba a la institución de los grupos minoritarios y las poblaciones vulnerables, el modelo de policía comunitario se les presentó como una opción atractiva.

Jean Paul Brodeur, en *“Las caras de la policía”*, realizó una pequeña cronología del surgimiento de esta forma de policiamiento. Siguiendo su trabajo, la idea de reforma hacia el *“community policing”* en los países anglosajones surgió después de la Segunda Guerra Mundial. *“La reforma debutó por la irrupción de una palabra sobre la escena terminológica –community, “comunidad”- que rápidamente adquirió el valor de un emblema tras el cual los reformadores comenzaron a unirse”* (Brodeur, 2011: 87) Las experiencias de policiamiento comunitario fueron variadas pero han surgido en un contexto en el que investigaciones empíricas realizadas en los EEUU demostraban la caída de los tres conceptos por los cuales se vertebraban las prácticas policiales: patrullaje motorizado, rapidez en la intervención e investigación policial. Así, los trabajos que propusieron al *“community policing”* como una reforma necesaria lo hicieron en un contexto de perturbaciones en la coyuntura urbana norteamericana en el que se estaban dando importantes tensiones raciales y se expandían los guetos en las grandes ciudades, convirtiéndose además en zonas de guerra. Brodeur ubica un *“derrumbe del control”* (2011: 91) durante la presidencia de Bush (padre), que había prometido reducir de manera significativa el tráfico de droga y cuyas políticas resultaron un fracaso notorio. Incluso la policía misma reconocía que lograba incautar solo el 10% de la droga del mercado norteamericano. En este marco de fracasos y desestabilización, el gobierno de Clinton luego

“ofreció subvenciones de varias decenas de millones de dólares a los cuerpos policiales que se decidieron a practicar un abordaje comunitario. Por lo tanto, es seguro que este modelo dio nacimiento a una cantidad importante de aplicaciones experimentales por diversos cuerpos policiales.” (Brodeur, 2011: 93)

Brodeur sostuvo que ese contexto de crisis se replicó también en el Reino Unido, allí donde *“varias obras exhiben su pesimismo por lo que respecta a la capacidad de los aparatos policiales para encauzar las olas crecientes de desorden* (Fielding, 1988;

Holdoway, 1983; Jones, MacLean y Young, 1986; Kinsey, Lea y Young, 1986; Reiner, 1992) (Brodeur, 2011: 92) A partir de esta crisis simultánea en dos contextos distintos, y en la misma línea de Manning que refiere a la *“esponja semántica”* (Manning, 1997), Brodeur sostuvo que desde su nacimiento *“la expresión “policía comunitaria” constituye una etiqueta que es aplicada a versiones profundamente distintas de esta estrategia de intervención.”* (Brodeur, 2011: 93) Es luego de los retornos a las democracias en América Latina que esta estrategia de intervención resonó de manera atractiva en nuestra región, cuando la falta de confianza en la policía se encontraba muy vinculada a las relaciones que se habían descubierto que la misma poseía con las dictaduras militares, expandiendo aún más la imagen de una esponja semántica con la incorporación de historias muy disímiles a las de los países angloparlantes. Aquellos *“viajes culturales de las ideas”* (Sozzo, 2008) no implicaron una copia perfecta de las experiencias que tuvieron lugar en el norte, sino que encontramos diversas genealogías de lo que estos viajes implicaron en América Latina y lo que los encuentros de esas ideas foráneas con policías locales (y también tradiciones, historias y agentes locales) han generado. Sozzo, Melossi y Sparks (2011) refirieron a la importancia de rescatar las hibridaciones que nacen en estos diferentes contextos para comprender de mejor manera los viajes de la *cuestión criminal*. Esta investigación avanza en ese sentido.

A medida que el modelo comunitario se desarrolló, comenzó a ser criticado frecuentemente por fracasar en el intento de proveer una definición clara de lo que era, y a menudo era considerado *“vino viejo en nuevas botellas”* (Bayley, 1988). Aquellos que defendían el modelo de policiamiento comunitario sostenían que todavía estaba desarrollándose, que era flexible, que era principalmente una filosofía, no un conjunto de programas concretos. Los críticos respondían que aun si quienes lo defendían más fervientemente no podían definirlo, es porque entonces allí no había nada que valiera la pena. A partir de esa tensión, la definición que promulgó la COPS Office (2009: 3) fue quizás el mejor intento por darle in significado hasta el momento:

“El modelo de policiamiento comunitario es una filosofía que promueve estrategias organizacionales, que impulsan el uso sistemático de asociaciones y técnicas de resolución de conflictos para abordar las condiciones inmediatas que dan

lugar a problemáticas de seguridad pública como el delito, el desorden social y el miedo al delito.”

Partiendo de esta amplia definición, Cordner (1995, 2010a; 2014) propuso identificar cuatro dimensiones centrales para describir el modelo de policiamiento comunitario en abstracto, junto con elementos asociados a cada una de estas dimensiones. Este ejercicio nos parece importante dado la centralidad de este modelo para el presente trabajo de investigación; los problemas que ha traído aparejado el hecho de que se lo relacione con tantas acciones o estrategias de manera caótica y la multiplicidad de experiencias que han tomado ese nombre. Por eso nos parece importante reconstruir estas dimensiones en abstracto y los elementos asociados a ella como punto de partida para avanzar luego en el análisis de esta experiencia particular de policía comunitaria.

En primer lugar, Cordner establece la dimensión filosófica. Esta incluye las ideas y los conocimientos que subyacen el modelo de policía comunitaria. Su primer elemento más importante es la idea de que el ciudadano debe participar de alguna manera en este modelo de policiamiento. El segundo elemento, es que la función de este modelo, está más allá de la de combatir el crimen.

“El trabajo de los policías como un trabajo conjunto con vecinos para lograr la seguridad en el vecindario. Esto incluye resolver conflictos, ayudar a víctimas, prevenir accidentes, resolver problemas y combatir el miedo, tanto como la reducción del delito a través de la aprehensión y la aplicación de la ley” (Cordner, 2014: 154).

En segundo lugar, la dimensión estratégica es la que contiene los conceptos operacionales claves para traducir la filosofía del modelo a la acción. Se trata de conceptos estratégicos que funcionan como conectores entre las ideas y las creencias detrás del modelo de policiamiento comunitario y los programas y prácticas específicas con las cuales se implementan. Dentro de esta dimensión, Cordner ubica a las denominadas *“operaciones re-orientadas”*, es decir, operaciones que confían menos en el patrullaje en auto y le dan más importancia a las interacciones cara a cara. Ilustraciones de esto son el patrullaje a pie, en bicicleta, el patrullaje dirigido, las

respuestas diferenciales ante las llamadas del público y el “*smart policing*” (policiamiento inteligente). El segundo elemento de esta dimensión, es el énfasis en la prevención. El modelo de policía comunitario en abstracto enfatiza que sus policías, más que reaccionar al delito, lo previenen (Kelling y Bratton, 2006). Y el tercer elemento, consiste en ubicar el territorio como centro de la estrategia para crear vínculos más fuertes entre policías y vecinos, para aumentar el reconocimiento mutuo, la identificación, la responsabilidad y la rendición de cuentas.

En tercer lugar, la dimensión táctica, incluye la interacción positiva. Mientras que la actividad tradicional de la policía implica interacciones negativas entre policías y ciudadanos como ser arrestos y detenciones; el modelo de policiamiento comunitario recomienda a sus policías que se involucren en interacciones positivas siempre que les sea posible.

Y por último, la dimensión organizacional, que implica, por un lado, reestructuraciones que incluyen descentralización, aplastamiento de la jerarquía y des-especialización, o algunas otras modificaciones que conduzcan a que la institución policial se parezca más a una institución civil en su organización. Por otro lado en lo que concierne a la gestión, el énfasis se pone en la cultura y en los valores organizaciones que incluyen la misión, las declaraciones de valores y planes estratégicos, “*mentoring*” y “*coaching*” (Cordner, 2014: 158) y en menor medida en las reglas escritas y en la disciplina formal. Y por último, el establecimiento de nuevas formas de recopilar y administrar la información: se necesita otro tipo de información para identificar y analizar los problemas de una comunidad.

Tener ideas claras respecto de lo que significa el modelo de policiamiento comunitario, al menos en abstracto, nos ayudará a ordenar nuestro acercamiento a esta experiencia de Policía Comunitaria en la Provincia de Santa Fe y lo que ésta realmente implicó como estrategia policial y además, poder rastrear las vinculaciones de estas con los rasgos culturales de los policías entrevistados en el transcurso de la presente investigación.

4) Investigaciones sobre policía y policía comunitaria en nuestro contexto

Más allá del modelo en abstracto, en la apuesta a realizar un aporte desde las criminologías del sur y rescatar los encuentros empíricos y las reflexiones que se han

producido también más cerca de nuestro contexto local, como parte de la confección del Estado del Arte pretendemos realizar una breve reseña de, por un lado, aquellos estudios que se han dedicado a investigar las experiencias de policía comunitaria en América Latina y particularmente en Argentina. Y por otro, un segundo grupo de trabajos más generales que se han dedicado a indagar sobre la educación policial, sobre cómo se construye o se forma un policía refiriendo también a los rasgos culturales de la policía en nuestro contexto nacional, que aunque no realizan referencias específicas a la policía comunitaria también resultan aportes significativos para nuestra investigación.

Respecto del primer grupo, Hugo Frühling recopiló algunos estudios sobre experiencias de policías comunitarias en Latinoamérica y las vinculó con los intentos de reformar la policía que fueron influidos según él por tres factores que condicionaron sus características y contenidos. En primer lugar, el proceso de democratización que tuvo lugar durante la década de los años ochenta y noventa en muchos países de la región. En segundo lugar, el fuerte incremento que experimentó el delito común en casi todos los países latinoamericanos, el que estuvo acompañado por la visible presencia del tema del crimen como uno de los problemas que requerían ser solucionados con urgencia por parte de la autoridad pública. Y por último, la discusión sobre el cambio policial se dio en el contexto de las transformaciones que comenzó a experimentar el Estado a nivel global y en Latinoamérica en particular.

“Dichos cambios limitan el tamaño del aparato público, privatizan empresas públicas, descentralizan funciones hacia gobiernos locales o regionales, y buscan establecer mecanismos de rendición de cuentas de los organismos públicos respecto de la eficacia y eficiencia de sus acciones” (Frühling, 2003: 5)

Una encuesta realizada por “El Mercurio” y otros 16 diarios de Estados Unidos y América Latina, determinó que un 81% de los encuestados en Estados Unidos declaró tener mucha o algo de confianza en la policía, mientras que en Chile, el país latinoamericano con mejores resultados, el porcentaje solo alcanzó el 38%. *“En general en los quince países latinoamericanos participantes, la confianza promedio en la policía no supera el 28%”* (Frühling, 2003: 8) En parte, siguiendo a este autor, la aplicación

progresiva de programas de policiamiento comunitario se explica porque constituye una estrategia cuyos principios coinciden con los que guían el proceso de reforma del Estado en América Latina.

“Razones del tipo económico y político llevan a predicar cambios en la administración del Estado, que sea más cercana y que rinda cuentas ante el ciudadano, que descentralice funciones hacia los gobiernos locales y que flexibilice sus principios de funcionamiento. Estos cambios cuando se trasladan hacia la organización policial sintonizan adecuadamente con algunos conceptos de la policía comunitaria.” (Frühling, 2003: 8)

Frühling sostiene que si bien los estudios existentes demostraron que la organización policial es muy resistente a los cambios en todos los contextos, no cabe duda que el cambio en el paradigma organizativo es especialmente dificultoso en aquellas policías latinoamericanas que experimentan niveles de profesionalidad inadecuados, insuficiente motivación de sus miembros y problemas significativos en el control de la gestión (Frühling, 2003). En su estudio, este autor refirió a cuatro proyectos de policías comunitarias evaluados por el Banco Interamericano de Desarrollo, durante los años 2001 y 2002. Esta investigación realizada por cinco expertos en materia policial, los que focalizaron su trabajo en cuatro proyectos de policía comunitaria de Sao Paulo y de Belo Horizonte en Brasil; de Bogotá en Colombia, y de Villa Nueva en Guatemala¹³. Luego Pontón (2009), Barrientos (2001) y De Mezquita Neto (2004) también abordaron otras experiencias de policía comunitaria con las que intentaremos hacer un ejercicio de contrastar los hallazgos de estos trabajos con la experiencia que aquí nos interesa.

Luego, particularmente en Argentina, las experiencias definidas como policías comunitarias no son pocas: hemos rastreado su existencia en 12 de las 23 provincias

¹³ Los trabajos producidos como consecuencia de este proyecto son: Hugo Frühling, “La Policía Comunitaria en América Latina. Un Análisis Basado en Cuatro Estudios de Caso” (2002), Paulo Mesquita Neto y Beatriz Stella Affonso, “Community Policing in Sao Paulo, Brazil: Problems of Implementation and Consolidation” (2001) Laura M. Chinchilla., “Programa de Policía Comunitaria: El Caso del Municipio de Villa Nueva (Guatemala)” (2001); María Victoria Llorente, “Programa de Policía Comunitaria Desarrollado en la Ciudad de Bogota” (2001) y Cláudio Beato, “Reinventando a policía: a Implementacao de um Programa de Policiamento Comunitário” (2001).

argentinas¹⁴. Sin embargo, los acercamientos realizados desde la academia a estas iniciativas han sido extremadamente escasos. Encontramos solo unos pocos trabajos y no exactamente hacia policías denominadas comunitarias sino más bien a iniciativas de políticas de seguridad que han realizado apelaciones a la comunidad y organizado Juntas Vecinal de Participación Comunitaria, Consejos de Seguridad, Vecinos Alertas, Coordinaciones Comunitarias o similares (Anitua, 2009; Carlés, 2010, Dammert, 2004 y Sozzo, 2011), lo que ha dejado una importante área de vacancia.

El segundo conjunto de investigaciones locales con el cual dialogamos está formado por trabajos centrados en la educación policial, es decir, en aquellos aprendizajes que los policías adquieren en las instituciones dedicadas a su instrucción. Entre estas investigaciones, resultan dignos de rescatar los trabajos de Mariana Galvani (2005, 2016), Mariana Sirimarco (2009), Sabina Frederic (2009; coord. 2016) y Mariana Lorenz (2015) sobre las policías federal y bonaerense, el de Marcelo Saín (2007) sobre la Policía de Seguridad Aeroportuaria y el trabajo realizado desde la Secretaría Nacional de Seguridad Interior (Varela et. al., 2008) sobre los sistemas educativos policiales de la Región del NEA y de los cuerpos policiales federales y el de Santiago Nabaes (2018) sobre los grupos tácticos en Neuquén. Sobre la provincia de Santa Fe, encontramos al respecto los trabajos de María Laura Bianciotto (2009) y Agustina Ugolini (2011).

En tercer lugar, otro conjunto de investigaciones locales con los que dialogamos en la presente tesis incluye trabajos que se dedican a estudiar distintos rasgos de la cultura policial en Argentina, aunque no necesariamente se refieran en esos términos a su objeto de investigación. Como ya hemos mencionado, existe un importante consenso en los estudios sociales sobre la policía acerca de que las pautas de las culturas policiales no se generan exclusivamente en las instancias dedicadas a la educación policial. Se ha señalado la importancia en este sentido de las conversaciones entre los policías en sus descansos, comiendo juntos (Waddington, 1999: 288) y la

¹⁴ Además de Santa Fe, encontramos experiencias denominadas como “policía comunitaria” en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Chubut, Misiones, Chaco, Jujuy, Mendoza, Catamarca, Salta, Santiago del Estero y Formosa. No interesa aquí rastrear la extensión de cada una de estas experiencias ni reconstruir de qué se trató cada una sino dar cuenta de lo profuso que ha sido este término en nuestro contexto nacional, al punto que más de la mitad de nuestras provincias han tenido iniciativas con este nombre, sin contar aquellas que también poseen experiencias como Guardias Comunitarias, Consejos de Seguridad Comunitaria o similares, que si bien remiten al vocabulario de la “comunidad” no involucran fracciones policiales especialmente capacitadas para ello, pero estarían demostrando la importancia que ha cobrado al menos, este tipo de discursos de cercanía con la comunidad.

experiencia de los viejos vigilantes (Van Maanen, 1996). Estos desarrollos impulsan nuestra hipótesis de investigación: pretendemos abordar sociológicamente también esta dimensión de procesos de formación y aprendizaje que se desenvuelven en los escenarios cotidianos del trabajo policial, con respecto específicamente a la Policía Comunitaria; procesos que son valorados y jerarquizados por dichas policías como extraordinariamente relevantes a la hora de construir sus prácticas y a la hora de definir su identidad como tales. En el caso de Santa Fe, han avanzado en este sentido Máximo Sozzo, Gustavo Gonzales y Augusto Montero (2010), Montero (2014), particularmente Gonzalez (2005; 2012 y 2019) y yo misma siguiendo esa línea (Ghiberto 2013 y 2014). En otras provincias del país, encontramos otras investigaciones que avanzan en reflexionar en un sentido similar a este, realizando exploraciones en distintas representaciones sociales, imágenes y relaciones que tienen lugar al interior de las fuerzas policiales de país, centrándose en su mayoría en aquellas de la Capital Federal. Podemos mencionar, en este sentido, a los trabajos de José Garriga Zucal (2012a y 2012b; 2010; 2013 y 2016) el reciente trabajo editado por Sabina Frederic (2016) y los de Mariana Sirimarco (2013a, 2013b, 2015 y 2017). Paul Hathazy ha centrado sus indagaciones en los agentes antidisturbios y militares (2006 y 2016), de manera similar a Santiago Nabaes (2018) que ha estudiado los grupos tácticos. Y dentro de este conjunto de investigaciones nacionales, encontramos también un grupo de investigaciones que en estos últimos cuatro años han comenzado a preguntarse sobre los lugares y los roles de las mujeres al interior de las fuerzas policiales en Argentina. Contamos en este caso con los aportes claves de Sabrina Calandrón (2012; 2014 y 2016), quién ha trabajado también sobre esta problemática junto con otros colegas ya mencionados (Calandrón y Galeano 2013; Calandrón y Frederic, 2015;), Andrea Daverio (2009) y nuevamente aparece José Garriga Zucal, esta vez con indagaciones sobre género dentro de la fuerza policial (2012).

Hubo solo tres trabajos sobre la policía comunitaria en la provincia de Santa Fe que funcionan como antecedentes. Por un lado, se trata de un trabajo realizado por la Cátedra de Criminología y Control Social de la Universidad Nacional de Rosario. Este equipo, en marco del Proyecto *“Violencia Institucional: hacia la implementación de políticas de prevención en la Argentina”* del CELS y la Unión Europea, realizaron un informe titulado *“Informe final sobre hostigamiento policial y de fuerzas de seguridad*

-especialmente Gendarmería- a jóvenes de sectores populares en la ciudad de Rosario, durante el período 2008-2015". En el mismo, advierten que

"sólo se analiza la incidencia de la creación e implementación de la PC en prácticas policiales abusivas, especialmente en su interacción con jóvenes de sectores populares. Si bien no es demasiado el tiempo que lleva en funcionamiento, a través del relevamiento realizado, se pueden identificar fortalezas y debilidades en este sentido. Es por esto, que en este Informe sólo se presta atención a algunos aspectos de esta iniciativa." (Cátedra de Criminología y Control Social y Fundación Igualar, 2016: 34)

Por lo que, si bien no se ubica cerca del núcleo de nuestro problema de investigación, resulta un antecedente significativo. Luego, encontramos una ponencia presentada por Luciana Ginga (2014), en el que analiza el proyecto de policía de proximidad que el Frente Progresista Cívico y Social impulsó en el año 2014 y la tesis de grado de Lucia Ciardi (2014) que realiza un trabajo de campo exploratorio sobre las experiencias de policía comunitaria que se instalaron en los barrios Las Flores Este, 17 de Agosto y La Granada de la ciudad de Rosario. Realizado este recorrido y procurando dialogar con las herramientas que hasta aquí hemos reconstruido, comenzaremos a continuación con el análisis propiamente dicho.



SEGUNDA PARTE



A decorative collage of police officers in uniform, featuring purple and blue shirts and caps, arranged in triangular shapes around the central text.

Capítulo 1:

LA POLICÍA COMUNITARIA EN
LOS DISCURSOS OFICIALES

La policía de proximidad ha adquirido la forma de un “*mantra*” (Greene, 2006) que se repite en distintos contextos, cobijando experiencias disímiles entre sí. Estamos convencidas/os de que la desarticulación de la imagen de la policía comunitaria como una “*esponja semántica*” (Manning, 1997) solo puede alcanzarse mediante el acercamiento empírico a las experiencias de policías que se han denominado de esta forma. Jerome Skolnick ha insistido también en la necesidad que las investigaciones empíricas sobre las culturas policiales se extiendan (2008: 36) para continuar reuniendo evidencia sobre las particularidades de estas instituciones en los contextos y momentos históricos donde se desarrollan. En esta línea y siguiendo la lógica de Howard Becker (2011: 76) pretendemos evitar los rodeos y comenzar efectivamente con la descripción de la experiencia que aquí investigamos. Para hacerlo, creemos que es importante reconstruir cuáles son los argumentos que presentan a una policía que se denomina “comunitaria” como necesaria en ese contexto en particular, reconstruir cuáles son las justificaciones de su creación y cuál es la lectura política del escenario social según la cual resulta necesario incorporar a la policía provincial a un segmento comunitario. Resulta crucial poder responder ¿Cómo se declara que debe ser esta policía comunitaria? ¿A quién responde? ¿Qué lugar ocupa en el organigrama del Estado? ¿Qué particularidades debe tener un policía comunitario? Siguiendo la analogía de Manning, pretendemos poder realizar una radiografía de esta esponja semántica en particular. ¿Qué sentidos y significados posee esta iniciativa de creación de una policía comunitaria en la provincia de Santa Fe?

En esta línea, en este primer capítulo de análisis nos proponemos comenzar el acercamiento a la experiencia de la policía comunitaria de Santa Fe centrándonos en el discurso oficial del gobierno que la creó. Lo haremos concentrándonos en el análisis de cuatro documentos que introducen y llenan de contenido a la policía comunitaria en nuestro contexto. El primero, es el Plan de Seguridad Democrática que la gestión del gobernador Antonio Bonfatti emitió al poco tiempo de comenzar su mandato; luego, el Decreto 2710/13 que en 2013 sancionó la creación de la Dirección Provincial de Proximidad Policial y en el cual se construyó la definición institucional de este nuevo segmento de la policía; se trató de documentos “*fundacionales*” de esta iniciativa. En tercer lugar el “*Programa Policía de Proximidad*”, documento de circulación interna del Ministerio de Seguridad que estableció el Esquema Analítico, el Plan de acción para su

implementación y la forma de gestionarla. Y en último lugar, un documento más bien vinculado a la efectiva puesta en marcha de la iniciativa, que es el Informe de Gestión del gobernador Antonio Bonfatti que cubre los años de 2011 a 2015 y refiere a la misma poco tiempo después en la sección del Ministerio de Seguridad¹⁵. Acudimos también a la página de internet oficial del gobierno de la provincia de Santa Fe y al portal de noticias emitidas por el gobierno, como otra forma de acercarnos al discurso oficial que construye a la policía comunitaria como una iniciativa política importante desde su lanzamiento.

Los orígenes formales: la aparición de la policía comunitaria en los textos del gobierno, sus justificaciones y contenidos.

El surgimiento de la policía comunitaria en la provincia de Santa Fe tuvo lugar con el Decreto 2710/13 sancionado por el Poder Ejecutivo el 9 de septiembre de 2013 que determinó la creación de la Dirección Provincial de Proximidad Policial, la cual contiene y controla a la policía comunitaria. Sin embargo, podemos ubicar ese decreto en un marco de proyecto político más amplio que fue el Plan de Seguridad Democrática del Gobierno de la Provincia de Santa Fe, lanzado por el gobernador Antonio Bonfatti en el año 2012.

“En el marco del Plan Estratégico de la provincia de Santa Fe, y junto con el Plan Abre y la nueva Justicia Penal, trazamos un camino por el cual transita nuestro gobierno para mejorar la seguridad de los santafesinos y santafesinas. Con ello pretendemos generar un abordaje integral de una problemática tan compleja” (Plan de Seguridad Democrática, 2012:3).

Es interesante tener una imagen más amplia del surgimiento de la policía comunitaria en Santa Fe, y el Plan de gobierno que la contiene que se proponía desde sus inicios un *“abordaje integral”* de la seguridad, la que se calificó como *“una problemática tan compleja”*. Este Plan estaba estructurado en base a cuatro ejes

¹⁵ Accedimos a este último documento por medio de uno de los actores políticos que fue la autoridad máxima de la Dirección Provincial de Proximidad Policial en marco de la entrevista que le realizamos. A diferencia de los otros documentos, este no se encontraba disponible en el sitio de internet oficial de la gestión provincial.

rectores “*que orientan las decisiones*”: 1) Conducción política en la implementación del Plan de Seguridad Democrática, 2) Nuevas estrategias para el abordaje de los delitos complejos, 3) Descentralización y regionalización del servicio de seguridad y 4) Especialización y profesionalización de los agentes.

“El tercer y cuarto eje tienen que ver con el proceso de descentralización y regionalización del servicio de seguridad en la provincia, y la especialización y profesionalización de los agentes. Se trata de dos grandes líneas de trabajo que se encuentran estrechamente relacionadas y se inscriben en la reforma policial que el gobierno lleva adelante desde 2012.” (Plan de Seguridad Democrática, 2012:3)

Queremos llamar la atención sobre la idea de descentralización, porque aparece aquí como una forma de organización que significa el acercamiento de la institución policial a la ciudadanía. Podríamos decir que el vocabulario utilizado en la propuesta de regionalización del servicio policial en algunos puntos resuena al que, como veremos, se encuentra en el decreto de creación de la Policía Comunitaria.

*“En la actualidad se encuentran en funciones los cinco jefes policiales de región con asiento en las ciudades cabeceras de las regiones (Rosario, Santa Fe, Reconquista, Rafaela y Venado Tuerto), al tiempo que se avanza en la conformación de las zonas de inspección y la delimitación de las microzonas dentro de cada una de ellas. La regionalización de la Policía implica una nueva forma de conducción y ejecución de operaciones de seguridad pública en todo el territorio. El objetivo es generar **entornos comunitarios seguros**, prestando servicios policiales de prevención, protección y reacción ante la comisión de delitos. Esta acción, descentralizada y **próxima a la ciudadanía**, facilita la **producción conjunta de condiciones de seguridad** con los gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad en general.”* (Plan de Seguridad Democrática, 2012: 14)

En los resaltados (que son nuestros) vemos como aparecen ya las ideas de comunidad, de proximidad y de construcción conjunta de seguridad, de la policía con

organizaciones de la sociedad civil y con “la comunidad en general”, que luego reaparecerían en el decreto 2710/13.

Junto con la descentralización, además se anunció en este plan la reorganización de la policía de la provincia:

“La Policía de Santa Fe estaba organizada desde sus orígenes en una jefatura provincial y 19 unidades regionales, una por departamento, donde se concentraban todas las decisiones. La transformación del servicio de seguridad implica la reorganización de la tradicional estructura policial –de ahora en más denominada Policía de Seguridad–, y la creación de tres estructuras de carácter provincial: Policía de Investigaciones (PDI), Policía de Seguridad Vial (PSV) y Policía de Acción Táctica (PAT).” (Plan de Seguridad Democrática, 2012: 13)

Llamativamente, la policía comunitaria no figuró en esa primera enumeración. Pero a continuación de la definición de esas cuatro, la policía comunitaria finalmente apareció en el documento como *“una fuerza creada en el marco del Plan de Seguridad Democrática para intervenir de manera específica y con un perfil innovador en los barrios que presentan contextos vulnerables.”* (Plan de Seguridad Democrática, 2012: 17) En este documento no se encuentran justificaciones o lecturas de la realidad en las que el gobierno recree escenarios o problemas sociales de la Provincia de Santa Fe a partir de las cuales cree que fuera necesaria una reforma¹⁶. No encontramos

¹⁶ Sin embargo, esto no significa que no se hayan creado previamente condiciones de posibilidades para que surja un proyecto con nuevos vocabularios. A pesar de que los documentos no lo hacen, creemos oportuno realizar aquí algunas referencias, mencionando solo algunos hitos de la cronología detallada que propone Gonzalez (2019) en su tesis doctoral en la que realiza un análisis minucioso entre las relaciones entre política y policía en la provincia de Santa Fe. Vale mencionar aquí que fue en el gobierno de Hermes Binner (2007-2011) cuando nació una agenda que implicó ciertos bosquejos del “progresismo” en el campo del control del delito y gobierno de la institución policial. Durante ese gobierno se crea el Ministerio de Seguridad en la provincia y con él un diseño de estrategias políticas orientadas a gobernar la institución policial y prácticas policiales. Ya en la gestión de Antonio Bonfatti (2011-2015) con el resonante “Caso Tognoli” en el que el Jefe la Policía fue acusado por vinculaciones con una importante red de narcotráfico. Así, *“los actores políticos “frentistas” desplegaron (..) respuestas en las cuales hicieron coexistir, por un lado, reacciones políticas que impugnaban y/o buscaban sancionar la ilegalidad o entramado policial emergente; por otro lado, estrategias marcadamente simbólicas y reactivas, a través de las cuales se procuraba disminuir el impacto y los costos sociales y políticos derivados de los casos de ilegalidades policiales, pero sin avanzar con planes y acciones tendientes a prevenir y desarticular estructuralmente estas dinámicas institucionales; y por último, estrategias negacionistas o que buscaban minimizar las consecuencias políticas y legales de estas redes y prácticas de ilegalidad institucional. En el contexto de las relaciones de interdependencia político-policial estos posicionamientos políticos no dejan de ser relevantes en términos de “mensajes” simbólicos*

referencias a un “diagnóstico” previo a esta política pública, justificaciones de porqué era necesario un acercamiento distinto e integral a la seguridad en la Provincia de Santa Fe. Sin embargo, si nos movemos hacia el decreto que crea este segmento, encontramos algunas breves referencias. En el mismo, el contexto social que se menciona en el primer párrafo del decreto, es el de una “*emergencia en seguridad*”:

“En el marco de la emergencia en seguridad declarada por la Ley N° 13.297, se estima oportuno y conveniente propiciar todas aquellas medidas y/o recaudos que coadyuven en la tarea de dar acogida a aquellas demandas sociales de seguridad, que exigen una Fuerza Policial más eficiente, más idónea, capaz y entrenada y de rápida actuación, estando presente en cada oportunidad que se la requiera” (Decreto 2710/13, p.1)

En ese diagnóstico general ninguno de los componentes de la policía comunitaria aparece como especialmente necesario. La Ley de Emergencia N° 13.297, por su parte, fue sancionada el 1ero de noviembre del año 2012 por 18 meses y luego fue prorrogada luego en año 2014 por el Decreto 1861/2014 y en el año 2015 por la Ley 13524/2015. En su texto original, esta ley tampoco refirió una policía comunitaria sino que menciona en una ocasión la importancia de “*El desarrollo de estrategias y canales de participación comunitaria, a través de tareas coordinadas con las organizaciones de la sociedad civil*” (Ley N° 13.297 de Emergencia en Materia de Seguridad Pública)¹⁷.

para la institución policial, sobretudo dado que de los siete jefes provinciales de la PSF que fueron designados durante las gestiones de Hermes Binner y Antonio Bonfatti, cinco de ellos terminaron siendo denunciados por presuntos enriquecimientos ilícitos o defraudaciones o vinculaciones con el narcotráfico” (Gonzalez, 2019: 449). Esta descripción de las tensiones de los gobiernos provinciales “progresistas” del Frente Cívico y Social es muy ilustrativa a fines de tener referencias del marco en el cual este plan de reformas de la policía ha nacido. Excede los límites de esta tesis reconstruir en detalle estos procesos, aunque volveremos brevemente sobre ellos al describir el desenlace de esta iniciativa sobre el final de la presente tesis.

¹⁷ También en este decreto, la regionalización territorial se planteó paralelamente a la creación de la Dirección que aquí nos interesa, siendo la conformación de Nodos es una iniciativa que atraviesa transversalmente a toda la gestión gubernamental y que no solo es privativa del Ministerio de Seguridad. La regionalización implica la creación de las Direcciones Provinciales de Representación Regional denominadas de la siguiente manera: Región I: Nodo Reconquista, Región II: Nodo Rafaela; Región III: Nodo Santa Fe; Región IV: Nodo Rosario, Región V: Nodo Venado Tuerto. En este documento, la regionalización territorial está planteada con el objetivo de generar “*nuevos espacios institucionales de encuentro, de debates e intercambios para el acuerdo*” (Decreto 2710/13: 1). Esta es otra modificación importantísima que el gobierno provincial de turno impulsa. Nos parece central llamar la

Pero más allá de la ausencia de lecturas del contexto social, el Plan de Seguridad Democrática, nos brinda un poco más de información sobre el segmento comunitario:

“La iniciativa tiene como objetivo profundizar un conjunto de acciones tendientes a mejorar la calidad de vida, la convivencia y la seguridad de todos los ciudadanos. La Policía Comunitaria es un nuevo actor público con capacidad para establecer vínculos estrechos con el vecino, conocedor del entorno donde presta servicios y de sus problemas. Esta fuerza está integrada por personal policial que no realiza tareas administrativas ni depende de una comisaría, sino que busca vincularse con los vecinos e instituciones, marcando la presencia en el barrio.

De esa manera, el agente comunitario construye alianzas con las autoridades locales –públicas y privadas– para un mejor desarrollo de las actividades de prevención del delito y de la violencia.” (Plan de Seguridad Democrática, 2012: 17)¹⁸

atención sobre el hecho de que la creación de la Policía Comunitaria es una medida en medio de toda una serie de apuestas políticas bastante radicales en materia de gestión de la seguridad.

¹⁸ Vale aclarar aquí, sin embargo, que los vocabularios vinculados a la comunidad, no surgen en la provincia de Santa Fe junto con la policía comunitaria. Durante el gobierno de Jorge Obeid, perteneciente a la último tramo de 27 años gestión del Partido Justicialista en la Provincia de Santa Fe, en el año 2005, se había creado mediante el decreto N° 3469 la Dirección Provincial de Seguridad Comunitaria, en marco del aun denominado Ministerio de Gobierno, Justicia y Culto (a partir de 2007 se llamaría de Justicia y Derechos Humanos). Esa dirección nuclearía desde ese momento en adelante, experiencias ya existentes como las de las Juntas Comunales y Barriales de Seguridad Comunitaria en 1996 en el ámbito de la Provincia (al respecto ver Sozzo, Montero y Gonzalez, 2010) y la del Consejo de Seguridad ciudadana que ya funcionaba en la ciudad de Rosario. Santa Fe no fue un fenómeno aislado en la emergencia de estas estrategias de gobierno que utilizaban vocabularios vinculados a la comunidad: la emergencia de un modelo de seguridad ciudadana o democrática se dio durante los años 80 y en los 90 en nuestro contexto, y en muchos casos en la práctica se tradujo a una búsqueda de mayor participación comunitaria en las políticas vinculadas a la seguridad (Ver al respecto a Dammert, 2000; y Saín, 2002). Mariana Valverde y Ron Levi (2006) refieren al ascenso del discurso de “comunidad” como una respuesta neoliberal al desgastado y estigmatizado discurso de lo social. La emergencia de la apelación a la comunidad, así como de la retórica de la proximidad y, en general, de la reflexión política sobre lo local, siguiendo a Carlés (2010) aparece como consecuencia de la búsqueda de respuestas frente a las crisis de la democracia representativa, más precisamente, de formas de adaptación pragmática a esta situación, en las que resulten alterados sus valores fundamentales. Este movimiento descendente resultado de distintas iniciativas originadas en el seno del poder, en todos los casos se manifiesta acompañado de una retórica que exalta la participación y la *citoyenneté*. “Así, la idea de que el espacio local es un lugar privilegiado para la participación democrática se apoya en la posibilidad de que los ciudadanos puedan expresar y canalizar sus intereses a través de un contacto más estrecho con sus representantes”. (Carlés, 2010: 64) Lo que sí hizo el gobierno sobre el que aquí estamos indagando, sin embargo, fue jerarquizar aquel segmento institucional en el año 2007 elevándolo a la categoría de Secretaría de Seguridad Comunitaria, dentro de la órbita del Ministerio de Seguridad. Resulta también digno de señalar, el escaso diálogo y la intersección inexistente entre ese segmento ministerial y la iniciativa de policía comunitaria.

Paralelamente, en el Decreto 2710/13 se lee que:

“en aras de optimizar la calidad del servicio público que representa la seguridad pública, se postula la necesidad de incorporar un nuevo rol entre las fuerzas Policiales de la Provincia, un nuevo actor público, que tenga como objetivo y medio para cumplir sus tareas la necesidad de acercarse al vecino, a las familias, integrándose en un núcleo social en que adquiera respeto y confianza, fortaleciendo sus lazos sociales con la comunidad a la que debe servir, restaurando esa relación de confianza, confidencia y cordialidad que debiera existir entre los ciudadanos y aquellos integrantes de la sociedad que han sido capacitados, entrenados y enseñados en la labor de cuidarlos y de proteger la paz social.”
(Decreto 2710/13)

Esta creación, como adelantamos, se sostiene que en aquella *“idea fuerza”* mencionada en noviembre de 2012, al momento de hacer públicas las *“Bases para la Seguridad Democrática”* del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe que proponía entre otras cuestiones la necesidad, utilidad y conveniencia de instalar la *“primacía de la labor preventiva de cercanía”* (Decreto 2710/13).

En esta línea, este decreto sostiene que:

“se propicia la implementación del Programa de Estrategias de Proximidad Policial, el cual implica llevar a la práctica un abordaje preventivo de las situaciones cotidianas de riesgo para la libertad, la vida y el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías, todo ello en un marco de plena vigencia de las instituciones del sistema democrático (...) Esta estrategia de policiamiento comunitario estriba en el diseño, gestión y ejecución de prácticas policiales preventivas e innovadoras en espacios geográficos más próximos a los destinatarios, en estadios anteriores al delito y construidas en relaciones de consenso con la comunidad” (Decreto 2710/13).

Al realizar una recapitulación de los vocabularios que se utilizaron para justificar y caracterizar a la policía comunitaria en estos dos textos del gobierno que la crearon, encontramos una serie de ideas que enmarcan la iniciativa en: (a) la descentralización

y regionalización del servicio de seguridad, (b) un objetivo más general de *“generar entornos comunitarios seguros”*, (c) una acción descentralizada y próxima a la ciudadanía, que facilitaría la producción conjunta de condiciones de seguridad con los gobiernos locales, (d) una iniciativa enmarcada en un *“conjunto de acciones tendientes a mejorar la calidad de vida, la convivencia y la seguridad de todos los ciudadanos”* y por último (e) en marco de un plan de intervenir de manera específica y con un perfil innovador en los barrios que presenten contextos vulnerables.

Detectamos entonces cierto lenguaje vinculado a la descentralización, la proximidad, la convivencia, la producción conjunta de seguridad y los gobiernos locales. Además, estos dos documentos ya nos adelantan también ciertas características de la policía comunitaria. En el Plan de Seguridad Democrática, este segmento apareció como un nuevo actor público con capacidad de establecer vínculos estrechos con el vecino, conocedor del entorno donde presta servicio y de sus problemas. Era un actor que además construiría alianzas con las autoridades locales para prevenir el delito y la violencia. Y en la letra del decreto de su creación, además la policía comunitaria se incorporó en aras de optimizar la calidad de la seguridad pública. Allí, el objetivo de la policía comunitaria fue el de integrarse al núcleo social a través de la confianza, la confidencia y la cordialidad; y de hecho, el medio determinado para cumplir sus tareas es el acercamiento al vecino. En el decreto analizado se lee que los policías comunitarios son capacitados, entrenados y enseñados para cuidar a la sociedad y proteger la paz social; y que llevarían a la práctica un abordaje preventivo e innovador en espacios geográficos acotados, en estados anteriores del delito y a partir de relaciones de consenso construidas con la comunidad.

El tercer documento que analizamos es el Programa “Policía de proximidad” que, como ya mencionamos, es de circulación interna, pero es el que más contenido nos ofreció respecto de lo que se pretendía que la policía comunitaria fuera. En este documento, apareció en primer lugar, un “Perfil del Policía Comunitario” que contenía los siguientes puntos:

- *“Establece vínculos estrechos con el ciudadano, mediante el conocimiento de su entorno y problemas.*

- Su actividad se desarrolla en los estadios previos a la actividad delictiva, ya sea en la trama conflictiva de las relaciones vecinales como en la capacidad de los espacios físicos de reducir oportunidades de delito y violencia.
- Establece alianzas con las autoridades locales para el adecuado desarrollo de las actividades de prevención del delito y la violencia, como también en los servicios comunitarios asumidos.
- Brinda servicios policiales y comunitarios de forma rápida, personal y efectiva.
- Su actividad se orienta en base a la proactividad.
- Su actividad se desarrolla en los estadios previos a la actividad delictiva. Su desempeño se focaliza principalmente sobre actividades de prevención de carácter social y comunitario (prevención de primer y segundo grado).
- Sobre la base del principio de participación e intervención ciudadana, el policía comunitario trabaja desde y para la comunidad, siendo parte integrante de ésta.
- El policía comunitario desarrolla su actividad en base al principio de autonomía funcional dentro de las funciones asignadas legalmente y en el marco de las estrategias y planes definidos conjuntamente con la comunidad en que opera. El principio comunitario rinde cuentas públicamente. Además, rinde cuentas a los actores (ciudadanos) que coparticipan en la ejecución de los proyectos y actividades. La rendición de cuentas es un deber esencial.
- El ámbito territorial de actuación del policía es acotado.” (2013: 3)

Allí también se relaciona a la reestructuración en Regiones con esta policía en particular:

“Esta estructura territorial tendrá un basamento de acción que privilegiará la estrategia preventiva, para lo cual el plan de “Policía Comunitaria” cobra una importancia destacada, sobre la idea de cercanía con la comunidad, con capacitación constante en resolución de conflictos” (2013: 4)

Aquí también se sostiene un horizonte, que encontramos mencionado en una entrevista de uno de los actores políticos entrevistados, que era, en principio, que todo policía que no tuviera perfiles específicos (investigación, vial u operador táctico) tuviera un perfil comunitario.

“Había un apoyo muy fuerte del Ministro (de Seguridad) con esto (la iniciativa de Policía Comunitaria) y estaba muy tomado por el ámbito político, pero no por el policial, eso genera mucho lío con los jefes de policía... pero eso después se fue perdiendo. Era un poco la idea inicial de que la policía entera tome estas prácticas, generar consenso respecto de que esto era mejor, pero no de la manera que se hizo... en la que se abandona una política por ciertas urgencias... lo de siempre, bah, lo de siempre. Siempre termina priorizándose poner más recursos en calle, como patrulleros con cámaras de seguridad ambulantes, pero bueno, también hay responsabilidades nuestras, que no se pudo sostener lo que se quería.” (Entrevista a Actor político, N° 1)

Esa idea aparecía en el programa; que también contemplaba *“realizar un diagnóstico previo a la implementación de este cuerpo dentro de la policía provincial de Santa Fe en relación a la (in) seguridad, indagando en aspectos como: conductas, percepciones, experiencias de victimización e imagen de la policía”* (2013: 6) pero que no encontramos registro de que se haya realizado.

También allí se propone una metodología de evaluación que incluía una encuesta a los ciudadanos sobre *“percepciones, mecanismos de autoprotección y evitamiento, experiencias personales de victimización y percepción del desempeño policial en relación con el fenómeno de (in)seguridad y la delincuencia en los barrios seleccionados”* (2013: 6). Algo similar a esto se realizó, aunque no de la manera que hubiera sido eficiente de evaluación real de la iniciativa. En realidad, lo que sucedió fue que por iniciativa del Programa Delito y Sociedad y el Observatorio social de la Universidad Nacional del Litoral en los meses de octubre y noviembre de 2015 en el Barrio Barranquitas y en julio de 2018 en el Barrio de Alto Verde, ambos de la ciudad de Santa Fe. Las mismas, sin embargo, se realizaron cuando la policía comunitaria ya se encontraba trabajando allí, lo que no permitió realizar un análisis comparativo de esos indicadores previos a la llegada de la policía comunitaria y medir su impacto sobre ellos. Además, dichas encuestas se realizaron solo una vez en cada territorio lo que también impide un análisis diacrónico que analice modificaciones en los indicadores sobre el delito, la inseguridad y la relación con la institución policial en dichos territorios. Resulta evidente que, fuera de esa iniciativa que provino de la universidad y

que creó el marco para nuestra investigación, el gobierno de turno no supo aprovechar esos datos que se encontraban disponibles y realizar los acercamientos empíricos y los análisis que se hubieran necesitado para estar en condiciones de realizar una evaluación de la implementación de esta política pública que resulte serie, válida y confiable en distintos momentos del desarrollo de la misma.

Luego, el Plan de Acción del Programa contemplaba también algo que denominaba *“Shock de gestión proactiva en terreno”* y que implicaba realizar una *“campaña publicitaria del programa a los efectos de legitimar la actuación del policía comunitaria para facilitar el consenso en el microbarrio”* (2013: 10) y la visibilización contrastante de un policía con *“intensa actividad, preocupación por problemas del residente, de modo cercano, eficiente y eficaz”* (2013: 10).

Además, el plan de acción ya proponía un tipo de patrullaje “de proximidad”, a pie o bicicleta porque se sostenía que *“favorece al diálogo constructivo con los vecinos, a la vez que mejora la presencia e imagen de la policía en el barrio”* (2013: 13). Respecto del control sobre esta experiencia, el programa establecía también control externo por parte de la Mesa Colectiva de Trabajo¹⁹.

El cuarto documento que se emitió desde el gobierno mencionando a la policía comunitaria que aquí analizaremos es el Informe de Gestión ya mencionado, que cubría el período de 2011 a 2015. Allí, en las páginas dedicadas a la gestión dentro del Ministerio de Seguridad, primero, se replicaban los *“cuatro ejes rectores para una transformación”* tal y como estaban presentados en el Plan de Seguridad Democrática. Lo único novedoso en este documento, es que se exponían algunos números que estarían señalando el crecimiento de cada uno de los nuevos segmentos de la policía santafesina. La Policía de Investigaciones, desde su puesta en funcionamiento el 10 de febrero de 2014, hacia fines de 2015 contaba con 400 efectivos. La Policía de Seguridad Vial contaba con 400 agentes, y la Policía de Acción Táctica con 1000, 700 desempeñándose en ese momento en Rosario y 300 en la ciudad de Santa Fe. La

¹⁹ La Mesa Colectiva de Trabajo en el Programa es la responsable ejecutiva de la puesta en marcha de la iniciativa. Debía estar compuesta por un representante del Ministerio de Seguridad, uno del Municipio, y uno de la división policial pertinente. No tenemos evidencia empírica proveniente de las entrevistas que afirmen que las mismas hayan existido en los territorios donde realizamos el trabajo de campo.

Policía Comunitaria es la que presentó la mayor cantidad de efectivos pertenecientes al segmento, en comparación con las otras²⁰. Se lee:

“Con 1.280 policías, está presente en Rosario, Santa Fe, Villa Gobernador Gálvez, Rafaela, Venado Tuerto, Santo Tomé, San Lorenzo, Granadero Baigorria, Puerto General San Martín, Capitán Bermúdez, Fray Luis Beltrán, Casilda, Reconquista, Avellaneda, Pérez y Villa Constitución.” (Informe de Gestión, 2015)

Hacia fines de 2015, la Policía Comunitaria estaba funcionando según este informe en 32 barrios de 16 localidades de la Provincia. Los años siguientes no fueron publicados los informes de gestión correspondientes por lo que no pudimos construir los números de efectivos con rigurosidad. A partir de esta imposibilidad, decidimos recurrir al portal de noticias oficiales de la Provincia y realizar un ejercicio de observación de la expansión de esta iniciativa.

Breve cronología de una expansión acelerada: discursos y fundamentos en la página oficial del gobierno provincial

Realizado el rescate de los discursos en los documentos oficiales donde esta iniciativa está enmarcada, consideramos importante reconstruir aquí una cronología que pueda dar cuenta de qué manera la experiencia fue efectivamente desarrollándose en el territorio santafesino. Nos parece interesante rescatar en este capítulo también, entrelazadas con la cronología, algunas manifestaciones por parte de autoridades políticas que continuaron construyendo el marco discursivo que pretendía no solo anunciar la creación de la policía comunitaria sino también llenar de contenido aquello que la iniciativa significaba, más allá de lo ya hemos encontrado y analizado en el Plan de Seguridad Democrática y en el Decreto de su creación²¹. Podemos de esta

²⁰ Vale aclarar aquí, sin embargo, que muchísimos de estos policías provenían de las filas de la policía tradicional. La conformación santafesina de “las policías especiales” no implicó el ingreso genuino y diferenciado de personal policial, sino que una parte importante de estos recursos se tomó de los ya existentes. Por ejemplo, en el caso de la PDI el 100% de los policías que pasaron a cumplir funciones allí ya pertenecían a la planta permanente de la Policía de Santa Fe.

²¹ Resulta interesante señalar que en su estudio sobre experiencias latinoamericanas de policía comunitaria Hugo Frühling sostiene que el impacto de esta policía en el sentimiento de inseguridad de los ciudadanos no solo depende de la combinación de métodos de acercamiento personales sino también del adecuado uso de los medios de comunicación que den a conocer el programa y sus ventajas (Frühling, 2003: 28)

manera descubrir también más argumentos que se han puesto en juego ante la creación de este segmento policial. Los registros oficiales en el portal web del gobierno provincial de los actos de inauguración de las distintas experiencias de policías comunitarias nos brindaron, a esos fines, cierta información interesante.

La etapa inicial de la puesta en marcha de la iniciativa consistió en instalar a la policía comunitaria en dos barrios de las dos ciudades más grandes de la provincia: en el barrio Las Flores de Rosario y en el barrio Barranquitas en Santa Fe. El 17 de enero de 2014 fue inaugurada la denominada “Casa de la Policía Comunitaria” ubicada en Avenida López y Planes 4901 en el Barrio Barranquitas de la ciudad de Santa Fe. En el mismo acto se realizó la inauguración del establecimiento y la presentación de dos patrulleros que estaban destinados al programa. (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014) El –en ese momento- vicegobernador, por ejemplo, se refirió en su discurso del lanzamiento de la primera experiencia de la provincia de la siguiente manera:

“la necesidad de instalar en la agenda, una nueva forma de convivencia donde nos podamos escuchar, que para este gobierno no es solamente un concepto que puede ser trasladado de boca en boca, sino que es una convicción que debemos dar cuenta en cada una de nuestras acciones. Es un proceso que no tiene que ver con una respuesta espasmódica al problema de la seguridad, sino que tiene que ver con pensar en una política a mediano y largo plazo fuera de la lógica de la inmediatez; y que tiene que ver justamente con pensar al policía no como un uniformado desconocido sino una persona cercana con la cual se pueda hablar y se involucre en procesos para resolver los conflictos de manera pacífica”.
(Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014).

En ese mismo acto, el entonces Ministro de Seguridad Raúl Lamberto anunció también que la puesta en marcha de la Policía de Proximidad se iría a concretar en dos meses en el barrio Las Flores, en la ciudad de Rosario, ubicando esta iniciativa en una tendencia global: *“Sabemos que hay muchas expectativas, no solamente en el marco de una experiencia importante sino porque es una tendencia hacia un perfil de las fuerzas policiales en todo el mundo”* (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014) En la nota del portal del Gobierno de Santa Fe en el que se anunciaba la inauguración de esta experiencia, encontramos un apartado que se denominaba

“Fundamentos” y en el cual aparecen ciertos argumentos que tampoco habían aparecido en los documentos que analizamos anteriormente. Este ubicaba a la policía comunitaria a la par de políticas sociales provinciales:

“Además la iniciativa está incluida dentro del Programa de Intervención Barrial en 9 sectores de la ciudad de Santa Fe presentado por el gobierno en diciembre pasado. Concretamente, la Policía Comunitaria se encuentra contemplada en el eje "Redes de Convivencia" que también agrupa los planes de inclusión socio-educativa (como el ya implementado "Vuelvo a Estudiar", entre otros), de fortalecimiento de las instituciones (con un nuevo programa para los clubes) y de robustecimiento de la economía social” (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014).

La incorporación de la Policía Comunitaria como un componente del Programa de Intervención Barrial es nueva en este punto, y de hecho, no encontramos que vuelva aparecer tanto en discursos oficiales como así tampoco en las voces de los policías entrevistados. Dentro de los “fundamentos” que aparecen en esta noticia, también se acentuó en esta instancia la labor “preventiva”, (lo cual no es una novedad²² de este segmento de la policía) y se mencionó la finalidad de la reducción de la violencia (lo que sí es un componente nuevo):

“La idea de formar la Policía Comunitaria nace de la necesidad de acentuar la primacía de la labor preventiva de cercanía de la fuerza, y su finalidad es la de reducir la violencia a partir de acciones concretas de proximidad con los vecinos. Estas acciones estarán coordinadas en el lugar con autoridades educativas, vecinales, bancos, clubes deportivos, comerciantes, etc., a partir de reuniones sostenidas en el tiempo”. (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014)

Aparece además, en este acto de inauguración, otro elemento que no había sido mencionado en ninguno de los documentos que había emitido el gobierno provincial sobre la Policía comunitaria: la participación o el acompañamiento de la Municipalidad

²² En la Ley Orgánica de la Policía de la Provincia de Santa Fe, sin ir más lejos, una de las funciones declaradas legalmente es la de “desarrollar toda actividad de observación y vigilancia destinada a prevenir el delito.” (Art. 1, Ley orgánica de la Policía de la Provincia de Santa Fe N° 7395/75)

de la Ciudad de Santa Fe en esta iniciativa política. Resulta en este sentido llamativa la participación del intendente José Corral en muchas de las aperturas de las Casas del Policía Comunitario en la ciudad de Santa Fe, pero además, en el registro de la inauguración en el acto, la municipalidad aparece de la siguiente manera:

“Es de destacar también que el eje fundamental para lograr una Policía Comunitaria acorde a las necesidades y protocolos establecidos, es la capacitación y formación intensiva. Por eso mismo, tanto el estado provincial como el municipio de Santa Fe, pusieron en marcha distintas actividades y jornadas de formación con todos los policías comunitarios desde comienzos del 2013. En este sentido es de destacar que las instancias de formación fueron las siguientes: curso intensivo en destrezas de policiamiento comunitario; Jornada de formación “El Municipio y el Policía Comunitario”; y taller intensivo de mediación “Facilitadores Comunitarios para la Resolución de Conflictos”. (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/01/2014).

Anunciada ese día para iniciarse los dos meses siguientes, la experiencia de Policía Comunitaria en el barrio Las Flores de la ciudad de Rosario se pone en funcionamiento el 19 de mayo de 2014, cuatro meses después del comienzo de la Casa de Policía Comunitaria en Barranquitas. En esta instancia, “tres estructuras modulares” formaron la Casa la Policía Comunitaria en las intersecciones de las calles Moreno y Arrieta y fueron asignados 40 agentes a ese espacio. En este acto de inauguración, el Ministro de Seguridad sostuvo: *“Es un día especial y un gran desafío. En este camino vamos a lograr lo que nos estamos proponiendo, que Rosario sea cada día una ciudad donde se viva con solidaridad y en paz”*. (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014)

Otra de las posibilidades que nos otorga la incorporación de los discursos de las autoridades políticas radica en que, en ciertas ocasiones, la iniciativa que aquí nos interesa aparece unida a otras políticas públicas que se están ejecutando. Se trata de maniobras políticas que logran, por ejemplo, unir dos medidas que pueden pensarse en principio como radicalmente distintas, como ser la de Policía Comunitaria y la de la ocupación de las Fuerzas de Seguridad de barrios con altos niveles de vulnerabilidad y conflictividad social de las dos ciudades más grandes de la provincia (ver en este

sentido Gonzalez, 2014b). En esta línea, el Ministro de Seguridad de ese momento en el acto de inauguración de la primera Casa de la Policía Comunitaria en la ciudad de Rosario, sostuvo: *“estamos en una etapa nueva para la ciudad, con mucho esfuerzo pero con mucha coordinación, estamos junto a las Fuerzas Federales tratando de lograr la pacificación y lo estamos logrando. Y vamos a seguir con este trabajo de coordinación de fuerzas, que permita que cada barrio recupere su ciudadanía”*. Acto seguido destacó que Rosario *“es el primer modelo del país donde con toda responsabilidad planifican las Fuerzas Federales, la Policía, el gobierno de la provincia y la municipalidad acerca del destino de la seguridad, la convivencia y la pacificación de todos los rosarinos”* (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014). No es menor señalar que, a contrapelo de como figuraba en los fundamentos de la policía comunitaria citados arriba, aquí la iniciativa no aparece vinculada a políticas sociales sino a intervenciones de las Fuerzas Federales, lo que nos permite ver cómo las justificaciones de esta política pública han respondido, al menos por momentos, a lógicas contradictorias entre sí²³.

Se encontraba presente en ese acto la participación de la máxima autoridad municipal, la intendenta de la ciudad de Rosario Mónica Fein, y el ministro de seguridad de ese momento refirió a la importancia que tuvo la articulación con la Municipalidad de Rosario en este caso.

“Estos proyectos no se hacen si no hay un diálogo profundo con el gobierno local. No hay posibilidad de avanzar en estamentos fraccionados, el municipio y en este caso la intendenta, se preocupó no solamente por este proyecto en sí, también logró impulsar la inscripción a la Policía Comunitaria en donde se anotaron más de 2.700 aspirantes para ser los futuros policías comunitarios de esta ciudad (...) Ése es el modelo que tenemos que transmitir a todo el país, no un modelo de enfrentamientos, sino un modelo de coordinación, de ayuda y

²³ Resulta necesario de igual manera referir a que la vinculación con las Fuerzas de Seguridad Federales no solo el “desembarco masivo” a la provincia; sino también que mediante un convenio con la Ministra de Seguridad (en ese momento, María Cecilia Rodríguez, durante el gobierno de Cristina Fernández del 2003 al 2005) fue la idea fue replicar la “Experiencia Palmieri” de trinomios comunitarios de la Villa 31. (en este sentido solo hemos encontrado una sola referencia al estudio de esa experiencia por Basualdo, 2012)

centralmente de una especial solidaridad con todos los vecinos” (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014)

Nuevamente, aquí se mencionó un vínculo entre la Municipalidad y la Policía Comunitaria que involucraba a la primera en los procesos de formación de la fuerza. Veremos más adelante que este vínculo también muta, según los actores políticos entrevistados, a partir de la ciudad en la que se instala la Casa del Policía Comunitario y la relación que ese municipio posee con el partido en el poder provincial. Vale aclarar que esta conexión con la gestión municipal es común a otras experiencias de policiamiento comunitario; según Daniel Pontón *“la idea actual de policía comunitaria parece conducirnos a desempolvar viejas formas de modelos de gobiernos policiales comunitarios con un fuerte apego en la gestión local o municipal”* (Pontón, 2009: 36). En aquel mismo acto, en referencia al Ministro de Seguridad, leemos:

“El funcionario destacó luego que la puesta en funcionamiento “nos costó un año de formación”, y explicó que se trata de efectivos capacitados “en el diálogo, la mediación, en la proximidad, pero sobre todo conocedores de la zona, los barrios y la ciudad (...) Este perfil lo fuimos forjando con mucha preparación y dedicación, no son policías improvisados, son policías dispuestos a formar en el diálogo y la convivencia”, dijo Lamberto. (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014).

Encontramos un importante acento en que se trata de una política seria y planificada, que además tiene en estos fragmentos del discurso una intención también integradora y de amplificación de derechos para los sectores más marginados, como vemos en la siguiente cita:

Con relación al lugar donde los agentes comunitarios actuarán, el ministro señaló que “estos barrios necesitan volver a ganar la calle, la vereda, que el vecino se siente a tomar mate frente a la vereda de su casa. Ése es el desafío, todos debemos hacer un profundo esfuerzo para mirar hacia adelante, para que el barrio empiece a ganar ciudadanía, que permita que el Estado en sus distintos estratos:

provincia, municipio y nación, puedan llegar con todos los elementos de servicios públicos, obras públicas y de urbanismo que permitan lograr que los barrios que presentan dificultades, empiecen a dejar de tenerlas". (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014)

En este acto, el Ministro anunció algunas actividades a desarrollarse por los policías comunitarios que remitían a los vocabularios que apelan a la comunidad y a la construcción colectiva de la seguridad:

"Asimismo el Policía Comunitario invitará al vecino a elaborar juntos un plan de seguridad acorde a las necesidades específicas de la cuadra, estableciendo las prioridades de seguridad de manera consensuada, y deberá rendir cuentas públicamente del trabajo realizado en la cuadra. Por último, la Casa de la Policía Comunitaria es el espacio donde se convocará para trabajar en conjunto por la seguridad de la cuadra, a través de reuniones individuales o grupales." (Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 19/05/2014)

A partir del mes de junio de 2014 comienza un crecimiento de la policía comunitaria que podemos caracterizar como abrupto y que se extiende solo durante exactamente un año, con importantes oscilaciones. Realizaremos aquí una rápida cronología de esta expansión para dar cuenta de la misma, basándonos en las fechas del portal de noticias del Gobierno de la Provincia de Santa Fe en el cual encontramos todas las inauguraciones de las experiencias de policía comunitaria al interior del territorio provincial y algunos otros datos que resultan importantes para dimensionar la envergadura de esta puesta en funcionamiento. Rescatamos aquí algunos otros fragmentos de discursos políticos interesantes alineados con el objetivo de este capítulo.

- 24 de junio de 2014: Inauguración de la Policía comunitaria en Fray Beltrán, con 30 policías comunitarios.

- 8 de enero de 2015: Se hizo pública la extensión de la policía comunitaria a toda la provincia:

“En marzo próximo, 1.240 agentes de proximidad comenzarán a recorrer distintos barrios de 16 localidades de la provincia: Rosario y Santa Fe -que ampliarán la dotación con la que ya cuentan-, Rafaela, Villa Gobernador Gálvez, Venado Tuerto, Santo Tomé, San Lorenzo, Granadero Baigorria, Puerto General San Martín, Capitán Bermúdez, Fray Luis Beltrán, Casilda, Reconquista, Avellaneda, Pérez y Villa Constitución.” (Portal de Noticias Gobierno de la Provincia de Santa Fe, 08/01/2015)

- 14 de enero de 2015: Se instaló una Casa del Policía Comunitario en un sector que comprende parte de los barrios Ludueña e Industrial de la ciudad de Rosario, con 50 policías comunitarios dedicados al mismo. (Portal de Noticias Gobierno de la Provincia de Santa Fe, 15/01/2015)

- 15 de enero de 2015: Se inauguró una Casa del Policía Comunitario en el barrio Coronel Dorrego, en Santa Fe, con 40 efectivos destinados a ese lugar. (Portal de Noticias Gobierno de la Provincia de Santa Fe, 14/01/2015)

Desde el mes de enero de 2015 a abril de ese mismo año, no se realizó ninguna otra inauguración. Pero como veremos a continuación, los meses de abril y mayo la expansión de la Policía Comunitaria en la Provincia de Santa Fe fue muchísimo más marcada. En solo 40 días los lugares en los que interviene la policía comunitaria pasan de ser 5 (Barranquitas y Dorrego en Santa Fe; Las Flores y Ludueña/Industrial en Rosario y en la pequeña localidad de Fray Luis Beltrán) a ser 31 el primer día del mes de junio.

Fue en el acto del 6 de abril de 2015 donde se anunció que 1130 policías comunitarios nuevos serían destinados a 16 localidades. *“Hoy hay distintas formas de abordar la complejidad de una sociedad en lo que hace a la violencia, el delito y la prevención, que es lo que más nos interesa”*, destacó el gobernador en el acto en el que se comunicó esta medida en el Instituto de Seguridad Pública en la ciudad de Rosario. En su discurso, el gobernador refirió que el deber de la Policía *“es llevar tranquilidad a la sociedad”* y reclamó *“actitud”* a los recién graduados en cuanto al trato con el vecino y a todo aquel que necesite asistencia.

“No ser autoritarios, sino ejercer la autoridad. Se han graduado como servidores públicos, como también lo es un trabajador de la salud, un maestro de escuela y tantos otros que, en representación del Estado, tienen que dar respuesta a la sociedad. Tenemos que trabajar para recuperar y fortalecer los valores que hicieron grande a esta provincia y a este país: el sacrificio, el respeto, la honestidad y la transparencia en el ejercicio de las funciones”, instó el gobernador. (Portal de Noticias Gobierno de la Provincia de Santa Fe, 06/04/2015)

- 16 de abril de 2015: El ministro de Seguridad puso en funciones a los 400 policías comunitarios que se desempeñarán en ocho nuevos barrios de la ciudad de Rosario: Fisherton, Alberdi, Belgrano, Echesortu, Pichincha, Abasto, Tablada y Tiro Suizo. ([Portal de Noticias Gobierno de Santa Fe, 16/04/2016](#))

- 27 de abril de 2015: Puesta en marcha la Policía Comunitaria del barrio Echesortu de la ciudad de Rosario. Ese mismo día, también se inauguró una sede de la Policía Comunitaria en el barrio Centenario de la ciudad de Santa Fe. (Portal de Noticia del Gobierno de Santa Fe, 27/04/2015)

- 29 de abril de 2015: Inauguración del Dispositivo en Las Flores II. Esta es la cuarta Casa del Policía Comunitario en la ciudad de Santa Fe, la séptima en toda la provincia. Allí, *“el vicegobernador resaltó la importancia de esta puesta en funciones al declarar que "sabemos que tenemos que abordar el tema de la inseguridad desde la propia complejidad, no existen soluciones mágicas ni cambios de un día para el otro, pero sepan que no hay un solo día que no se piense en generar un hecho concreto para lograr la paz y la convivencia y la Policía Comunitaria es un acto concreto para lograr esos objetivos"*, remarcó. En tanto, el ministro de Seguridad sostuvo que *"sabemos que esta policía de cercanía, de diálogo con el vecino, de pacificación, es una experiencia muy buena, que forma parte de un plan, que son políticas que se sostienen en el tiempo y que hay que darles continuidad"*. Afirmó que *"Son más de 1100 policías que van a dar seguridad en 28 barrios de 16 ciudades de toda la provincia de Santa Fe, son policías que portan armas, tienen estado policial, pero preparados para intercambiar opiniones, asistir al vecino y sobre todo están capacitados para pacificar, que es lo que todos buscamos"*. (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 29/04/2015)

El mismo día, se realizó también la puesta en marcha la Policía Comunitaria en un sector de los barrios El Chaparral, Sarmiento y Sargento Cabral de Santo Tomé, con 30 agentes designados, que se desempeñaran en un tramo compuesto por 45 manzanas. En ese acto de inauguración, el Ministro de Seguridad manifestó: *“estamos dando cada día un paso más para extender este Plan de Seguridad de acuerdo a las características territoriales y operativas que nos hemos propuesto. Determinamos extender la Policía Comunitaria a varios sectores de Santa Fe, Santo Tomé, Rosario y otros puntos de la provincia porque era lo que nos pedía la ciudadanía y nos parecía que era un perfil importante”*. (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 29/04/2015)

- 30 de abril de 2015: Se inauguró la policía comunitaria en los barrios Alto Verde y Roma.

- 2 de mayo de 2015: Se anunció la puesta en marcha en Rosario de la Policía Comunitaria en los barrios La Tablada, Pichincha, Abasto, y Belgrano, con un total de 185 agentes asignados a esos territorios. (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 02/05/2015)

- 4 de mayo de 2015: Se instaló la Policía Comunitaria en el barrio Fisherton de la ciudad de Rosario, sumándole 90 efectivos para 110 manzanas.

- 5 de mayo de 2015: Se inauguraron las Casas Comunitarias de las ciudades de Avellaneda, Reconquista y Rafaela. (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 05/05/2015)

- 8 de mayo de 2015: Se inauguró una sede en un sector del barrio Mitre de la ciudad de San Lorenzo (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 08/05/2015).

- 10 de mayo de 2015: Inauguración en Barrio Centro I y parte del Centro II de la ciudad de Venado Tuerto (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 10/05/2015).

- 12 de mayo de 2015: Puesta en funciones a la Policía Comunitaria de Venado Tuerto (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 12/05/2015).

- 15 de mayo de 2015: Puesta en funciones de la Policía Comunitaria en el barrio Villa Luján de la ciudad de Villa Constitución (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 15/05/2015).

- 18 de mayo de 2015: Inauguración de la Policía Comunitaria en un barrio de Arroyito, Rosario (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 18/05/2015).

- 19 de mayo de 2015: Puesta en marcha la Policía Comunitaria en un sector que comprendía parte de los barrios 12 de septiembre y Favaloro en la localidad de Santo Tomé.

- 23 de mayo de 2015: Puesta en marcha la Policía Comunitaria de Puerto General San Martín y de Capitán Bermúdez, ambas localidades del departamento San Lorenzo (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 23/05/2015).

- 26 de mayo de 2015: Inauguración en Villa Gobernador Gálvez (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 26/05/2015).

- 1 de junio de 2015: Se inauguraron las Casas Comunitarias en Pérez y Casilda (Portal de Noticias Gobierno Santa Fe, 01/06/2015)

De esta manera, se llegaron a sumar 31 experiencias de policía comunitaria en total en la provincia en 41 días. Como adelantábamos arriba, se trató de una expansión importantísima que transformó a la policía comunitaria en una fuerza 10 veces más grande en menos de 2 meses.

Realizado este recorrido, vale recapitular aquí los contenidos que estos discursos agregan a la iniciativa de la policía comunitaria tal y como aparecía en los documentos oficiales analizados anteriormente. Aparece, por ejemplo, el argumento de que la policía comunitaria se presenta en contra de una lógica de respuesta espasmódica al problema de la seguridad, sino que se presenta como una política a mediano y largo plazo fuera de la lógica de la inmediatez, en el discurso del Vice Gobernador. Esta iniciativa aparece también como un “gran desafío” y una “propuesta de un camino hacia ciudades donde se viva con solidaridad y en paz” en la voz del Ministro de Seguridad. De él mismo es la afirmación de que se trata de “un modelo no de enfrentamientos, sino de coordinación, de ayuda y centralmente de una especial solidaridad con todos los vecinos”. Y también en la voz del Ministro, a contrapelo de los contenidos generales de los discursos y de los documentos oficiales analizados, la comunitaria aparece como una policía que coordinará con las Fuerzas de Seguridad para lograr la pacificación. Este es un contraste importante de señalar, ya que la policía comunitaria en el barrio de Alto Verde en Santa Fe, de hecho tuvo que convivir con Gendarmería en su mismo territorio. Resulta interesante, por el momento, dejar en evidencia aquí, cómo los discursos políticos no se mantienen en la misma línea en

cuanto a las justificaciones, sino que las mismas pueden ser múltiples e incluso contradictorias unas con otras. Estas combinaciones o alteraciones de los discursos políticos pueden haber estado vinculadas además a que el año 2015 en la provincia de Santa Fe fue un año electoral. No podemos ignorar que esta expansión vertiginosa de experiencias ocurrió durante ese año. Allí la articulación de la policía comunitaria con los gobiernos locales es también una condición de posibilidad de pensar esta expansión atravesada por la lógica del “intercambio” político.

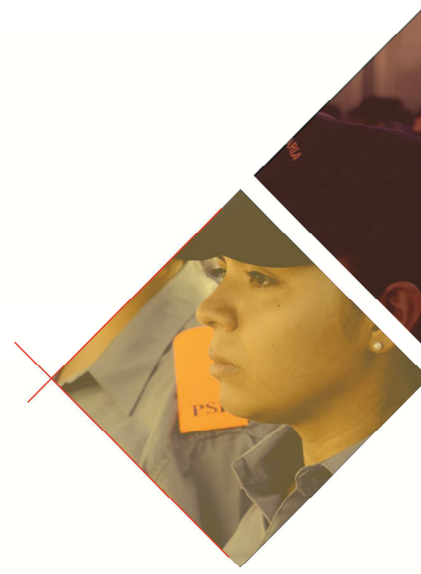
A modo de cierre

Realizado este recorrido, corresponde ahora un recuento de las ideas que aparecen vinculadas a la policía comunitaria en este juego discursivo que tiene lugar en los actos oficiales de inauguración de algunas de las sedes policiales comunitarias en la provincia. En los documentos oficiales hemos visto cómo la invención de la policía comunitaria se ubica en una estrategia que promete un abordaje integral de la seguridad, la cual se ha presentado como una problemática muy compleja. En marco de una política de descentralización, con objetivos de *“generar entornos comunitarios seguros”* y servicios policiales que estén *“próximos a la ciudadanía”* y faciliten la *“producción conjunta de condiciones de seguridad con los gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad”*.

El segmento comunitario en particular apareció también como *“un nuevo actor público con capacidad para establecer vínculos estrechos con el vecino, conocedor del entorno donde presta servicios y de sus problemas”* y que luego, los discursos en los actos de inauguración lo presentaron en contra de una lógica de respuesta espasmódica al problema de la seguridad, como un modelo que beneficiaría la coordinación en vez de los enfrentamientos pero simultáneamente, que trabajaría con las Fuerzas de Seguridad Nacional para lograr la pacificación. La vertiginosa expansión de la policía comunitaria en la provincia de Santa fe coincidió con un año electoral, pero resulta importante clarificar en qué consistió la maniobra política de esta creación, porque nos ubica en un lugar distinto para seguir avanzando desde un punto de vista crítico en el análisis de la policía comunitaria en los siguientes capítulos.

En el próximo apartado, realizaremos un análisis de la formación que los policías comunitarios manifestaron recibir. Resulta interesante observar cuáles de estos

vocabularios y razonamientos de para qué se creó, para qué sirve y qué hace la policía comunitaria resuenan en las voces de quienes se desempeñaron en la puesta en funcionamiento de esa iniciativa y ocupan esos lugares en sus vidas cotidianas.



Capítulo 2:

¿FORMACIÓN ESPECÍFICA?

RECONSTRUCCIÓN DE LOS PROCESOS
DE APRENDIZAJE



En el presente capítulo realizamos un análisis de la formación que los/as policías comunitarios manifestaron recibir. Pretendemos dilucidar en qué medida y de qué manera esta iniciativa política que analizamos en el capítulo anterior en los discursos oficiales, se manifiesta en las formaciones de los policías comunitarios como un segmento separado de la policía tradicional. ¿Cómo se instruye y se moldea ese nuevo actor policial con capacidad de establecer vínculos estrechos con el vecino, conocedor del entorno donde presta servicio y sus problemas?

Reconstruir los procesos de formación de los/as policías resulta clave para la comprensión de la conformación de un segmento de la policía que posee características particulares. El segundo objetivo específico de esta tesis consistió en describir los procesos de aprendizaje que atraviesan los policías de la Policía Comunitaria de la Provincia de Santa Fe y cómo ellos valoran y jerarquizan los distintos procesos de formación para el desenvolvimiento de su trabajo cotidiano. Para hacerlo, avanzamos reconstruyendo en primer lugar, la etapa de la formación básica y general, luego las capacitaciones específicas que se realizaron para los policías comunitarios, y en tercer lugar, nos detuvimos en aquellos aprendizajes que los/as policías reconstruyeron como centrales, pero que no se dan en ninguna de las dos instancias anteriores, sino en el desempeño de las actividades cotidianas, allí donde “la práctica” parece jerarquizarse por sobre otros modos de formación.

Sabemos que la puesta en marcha de las policías comunitarias en las décadas de 1970 y 1980 partieron de la premisa de que las falencias de la alta rotación del personal y el desarraigo a la comunidad, característico del sistema centralista jerárquico de la policía tradicional, podían ser superadas por el establecimiento de policías con una alta estabilidad y sentido de la pertenencia a la comunidad. A partir de eso y vinculado específicamente a la capacitación, las policías comunitarias buscaban superar el modelo basado en jerarquías militares con un alto nivel de especialización profesional técnica, por un sistema donde se daba el paso a la educación integral con profundos valores de sumisión al poder civil y respeto por los derechos humanos. Todo esto con el fin de lograr una revolución cultural al interior de las policías capaces de crear líderes comunitarios proactivos, con un alto conocimiento de la realidad local. (Pontón, 2009: 118) Veremos qué de ese modelo se ha manifestado en nuestro objeto de investigación.

Una base poco sólida: la formación básica

El primer territorio donde realizamos entrevistas, el Barrio Barranquitas, tenía la particularidad de que por ser el primer lugar donde se instaló la Policía comunitaria en la ciudad de Santa Fe, contó con la presencia en la coordinación de cuatro oficiales de policía que tenían entre 8 y 15 años de antigüedad en la fuerza policial y que, por supuesto, habían formado parte de otros segmentos policiales antes de que el comunitario existiera. Tres de ellos habían cumplido funciones previamente en la Guardia de Infantería, y dos de ellos también se habían desempeñado anteriormente en comisarías de la Policía de Seguridad. Los tres que ocupaban los cargos jerárquicos más altos de esa Casa Comunitaria, formaron parte de la policía comunitaria en Barranquitas desde el mismo nacimiento de la experiencia y el cuarto había comenzado a desempeñarse como tal poco tiempo antes de la realización del trabajo de campo, hacía solo tres meses. Todos ellos fueron educados en las viejas estructuras de formación dependientes de la Policía de la Provincia de Santa Fe, las cuales fueron reemplazadas en 2007 por el Instituto de Seguridad Pública²⁴. Ninguno de estos oficiales recibió en ese momento algún contenido en su formación general relacionado con la orientación comunitaria, pues no existían como tales. De hecho, la formación en la cual nos centraremos en este capítulo es la que recibieron el resto de los policías

²⁴ El 2 de septiembre del año 2004 la ley 12333 creó el Instituto de Seguridad Pública (de aquí en adelante, ISeP) como persona de derecho público autárquica en la órbita del Ministerio de Gobierno, Justicia y Culto de la provincia de Santa Fe, el que reemplazó a la Dirección General de Institutos Policiales y a la Escuela Superior de Policía “*Brigadier General Estanislao López*”, la Escuela de Cadetes de la Policía de la Provincia “*Comisario Inspector Antonio Rodríguez Soto*”, y los Centros de Instrucción en destino de las distintas Unidades Regionales. Siguiendo a Ugolini (2011), esta reforma significó un intento de ruptura con el denominado modelo tradicional de formación policial en la República Argentina, modelo caracterizado fundamentalmente por dos elementos: el gobierno policial de los institutos de formación –lo que implica que son los órganos de gobierno internos a las instituciones policiales los que resuelven autónomamente cuestiones tales como el diseño de las currículas, la selección de docentes y aspirantes, entre otras decisiones fundamentales- y la organización de la formación en circuitos diferenciados según la función policial a desempeñar –oficiales y suboficiales-, fundada en la división en estos dos agrupamientos que predominaba en la estructura de las fuerzas policiales de la Argentina. Siguiendo a Sozzo “*La creación del ISeP implicó el cierre de todas las viejas instancias educativas de la policía provincial. El ISeP es autónomo con respecto a la cúpula policial. Los ingresantes no adquieren carácter de funcionarios policiales, aunque reciben una beca por parte del estado para estudiar las dos carreras disponibles, de distinta duración. El director del ISeP se elige mediante concurso público de antecedentes y oposición y tiene una estabilidad en el cargo de cinco años.*” (2016: 561) Sin embargo, la indagación empírica de Ugolini hacia el año 2009 muestra un cuadro alejado del discurso normativo y oficial, con una cierta subsistencia de elementos del modelo tradicional de educación policial, con predominio de docentes que son policías retirados o en actividad y que ocupan su posición con una alta dosis de informalidad e irregularidad, con la presencia en la cotidianeidad de rasgos en la relación entre instructores y alumnos típicos de la disciplina de las viejas escuelas de policía y con fuertes déficits de recursos humanos y materiales (Ugolini, 2011: 101-118).

que comenzaron a desempeñarse directamente como policías comunitarios, que es la que nos interesa. No deja de ser relevante, sin embargo, que los iniciales y principales referentes institucionales de la policía comunitaria hayan sido formados bajo una modalidad y contenido que no estuvo asociado con el “*perfil comunitario*”. Ello es relevante pues en el funcionamiento de la “*cultura institucional o burocrática*” los cargos jerárquicos son significativos en el devenir o el quehacer cotidiano de la institución. Al respecto, dentro del grupo de los suboficiales -excepto en un caso-, vale mencionar que ninguno de ellos había tenido una experiencia laboral previa al interior de la institución policial antes de su participación en la policía comunitaria. Con esa sola excepción, todos habían comenzado a trabajar en el marco de esta experiencia después de haber egresado de la capacitación dispuesta formalmente.

Respecto de la duración del proceso, solo tres suboficiales de Barranquitas²⁵ habían tenido un período de capacitación general de 2 años en el ISeP. Pero la mayor parte de ellos/as habían tenido un proceso de formación general mucho más breve, en el marco de la declaración de la Emergencia en Seguridad²⁶, de entre 6 y 8 meses –un lapso parecido al que se daba tradicionalmente, antes de que se produjera la reforma legal de la educación policial en el año 2004 con la creación del ISeP²⁷. Una suboficial señalaba al respecto:

“La carrera se acortó mucho y debería ser más larga y dedicarle más tiempo a los chicos cuando están en el Instituto porque te dejan muy... no te enseñan mucho. Para mi falta más todavía, mucho por aprender” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 42)²⁸.

²⁵ Para observar en detalle la antigüedad en la fuerza policial de este grupo, remitirse a la **Tabla N° 1** del Anexo.

²⁶ Referimos a ella en el capítulo anterior: la Ley de Emergencia N° 13.297, por su parte, fue sancionada el 1ero de noviembre del año 2012 por 18 meses y luego fue prorrogada luego en año 2014 por el Decreto 1861/2014 y en el año 2015 por la Ley 13524/2015.

²⁷ Vale aclarar que en sentido estricto, esa reforma tuvo que esperar hasta el Decreto N° 426 y recién comenzó a funcionar en el año 2007 cuando el gobierno de Jorge Obeid se estaba retirando

²⁸ En el estudio ya mencionado del equipo de Varela (2008) sobre instituciones policiales en cuatro provincias del noreste y que incluía a la Policía Federal Argentina, encontramos una constante en esta materia: en los casos de la formación de agentes y suboficiales, “*los responsables institucionales y los instructores suelen hacer referencia a la escasez de tiempo con que se cuenta para lo que consideran una adecuada instrucción*” (Varela et. al., 2008: 60).

En relación a los contenidos abordados durante la formación básica, un grupo importante de entrevistados aludió a una capacitación abocada a la enseñanza del Derecho Procesal Penal, del Derecho Penal y del Código de Faltas, así como también materias prácticas como las de Tiro y Táctica. Por ejemplo:

“Teníamos varias materias, pero más que nada lo que es defensa personal o la materia que es tiro que es en la que más hicieron hincapié, la más importante. Después derecho penal, derecho procesal penal. Eso creo que fue lo más importante” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 34).

Las valoraciones de la formación general recibida son muy variadas entre los entrevistados, pero en términos generales se inclinan de manera crítica hacia la insuficiencia de esa instancia. Un extenso grupo la consideró regular e hizo especial hincapié en el acortamiento del período de preparación. Por ejemplo:

“Media... ni tan baja porque a lo último se calentaron en enseñarnos más en sí, pero media, o sea salís pero al final terminas encontrándote con otras cosas afuera, como cosas que no te alcanzan a explicar todo en ese tiempo. Además porque fue una ley de emergencia... yo entré con la idea de que iba a estar dos años ahí adentro y a los dos meses nos dijeron “en diciembre se van”. Una medida no tan alta, siete... seis” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 36).

“No es mala pero podría ser mejor, sinceramente si pudiéramos estar un poco más de tiempo estaría bueno, uno nunca puede estar preparado para salir a la calle a enfrentarse a algo que un día podes estar y al otro día no. A mí me hubiera servido bastante que estemos un tiempo, como es ahora, con tres años por lo menos. En el ISeP fue todo teórico, estar 24 horas despierto, esa fue la única experiencia que tuvimos” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 24).

Otro grupo de suboficiales presentó una mirada más marcadamente negativa. Por ejemplo: *“Lo poco que se aprendió, no sé cómo decirte, fue muy básico.”* (Varón, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N°54). En este grupo se registraron también testimonios que se alinean con la idea –que retomaremos más adelante- de que

aquellos conocimientos que son los más importantes no se aprenden en el Instituto sino en el desempeño de las tareas cotidianas. En este sentido también, aparece en este grupo la idea de que los mecanismos de selección de la fuerza deberían ser más estrictos. Por ejemplo:

“Primero y principal y que es una realidad, el policía sale del ISeP sin saber, te enseñan el deber ser pero no le ponen el énfasis a las cuestiones que realmente le tienen que poner, pero después con la realidad que te chocas es realmente diferente. Para mí no puedes salir de la secundaria y darle un arma, tendría que ser de 25 a 35 [años], que tenga una edad madurativa mental que sea consciente que es portador de un arma. Tengo compañeros que tienen 18 años que dejan mucho que desear y compañeros de 18 años que son muy buenos, el criterio de selección tiene que ser más estricto, porque en este tiempo se priorizo más la cantidad y no la calidad. Por ahí ellos no se dan cuenta que cuando los largás, nosotros tenemos que lidiar con todo eso. Como le digo yo a los chicos, quien tiene la predisposición de aprender va a aprender, salimos del ISeP sin saber, la experiencia te va dando” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 44).

Entre quienes expresaron opiniones menos positivas con respecto a la formación general recibida, se plantearon también algunas propuestas de modificaciones, como la necesidad de mejorar los contenidos relacionados con el derecho penal y procesal penal. Sin embargo, el reclamo central estuvo vinculado, como ya observamos en el testimonio precedente, a la formación “práctica” que a su parecer debía estar a cargo de policías y no de otro tipo de profesionales que no tuvieran formación policial. Por ejemplo:

“Estuvo bien [la formación] pero nos hace falta más instrucción con el arma, tiro, esas cosas...Por ahí, nos largaron medio flojo. Cuando salimos tuvimos que hacer un curso de tiro de una semana en Rosario por el tema de que salíamos... ellos te dieron todo lo de dos años, en seis meses, por el tema de la emergencia. Vos tenías que aprender todo. Lo básico, lo penal y tiro, sabemos algo. Pero haría falta algo más, aunque sea. Si hubiesen sido dos años, podríamos haber salido un poquito mejor que ahora” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 32).

En el segundo territorio donde realizamos entrevistas, en el barrio Alto Verde, la población entrevistada presentaba algunas características levemente distintas. Allí, los 27 suboficiales que trabajaban en esa Casa Comunitaria, provenían de una misma cohorte de policías comunitarios que ya en su inscripción estaba dirigida específicamente a futuros agentes para dicho segmento policial; aunque, como veremos, muchos/as de ellos/as manifestaron haberse anotado sin conocer que se trataba de un segmento particular o que resultaba una policía distinta a la tradicional. Esta promoción ingresó al Instituto en septiembre de 2014 y hacia abril de 2015 ya habían comenzado a trabajar como suboficiales de la policía comunitaria. Esto fue así a raíz de la sanción de la Ley Emergencia en materia de seguridad N° 13.297, la misma que afectó a los entrevistados de Barranquitas, y que se había prorrogado para el año 2015. En este caso, obligó a las y los policías comunitarias/os a comenzar su trabajo y cursar de manera semipresencial el segundo año mientras ya se desempeñaban como tales²⁹. Lo realizaron a través de una plataforma virtual, teniendo que asistir a clases una vez cada dos semanas. Además, este otro grupo sufrió otro acortamiento de su capacitación a partir de la emergencia pluvial declarada el 5 de marzo de 2015 en el Decreto N° 0642, lo que produjo que el período de capacitación se reduzca a un total de 5 meses³⁰.

Sus opiniones respecto de cómo evaluaban esa formación se dividieron en dos grupos numéricamente parejos: uno sostenía que la formación había sido positiva y otro, lo contrario. Entre los primeros, sin embargo, las apreciaciones que evaluaban positivamente a la formación recibida eran más bien contenidas pero marcadamente más críticas que las de los entrevistados/as en Barranquitas. Mencionaban que solo se

²⁹ Esta posibilidad está permitida desde el 10 de marzo de 2015, a partir del Decreto N°0688 que en su artículo 3 dice: *"Escuela de Policía: dictar las carreras de formación previstas en la Ley N° 12333, promoviendo el egreso con el título de Técnico Superior en Seguridad Pública y Ciudadana, y habilitando el ingreso como Oficial de Policía aprobando el Concurso de Ascensos Ad Hoc que se convocará al tiempo del egreso, en los términos y con los alcances previstos en la normativa vigente. Los Centros de Formación dictarán el primer año de las carreras previstas en las Leyes Nros. 12333 y 12521, permitiendo el ingreso a la Policía de la Provincia de Santa Fe con el grado de Suboficial de Policía, como "alta en comisión" en los términos del Artículo 2°, Inciso c de la Ley N° 13297 durante la vigencia de ésta, debiendo completar el plan de la carrera de Auxiliar en Seguridad en la oportunidad en que se convoque."* (Decreto N° 0688, 10/03/2015)

³⁰ Fue el Decreto N° 0642 que data del 5 de marzo de 2015 (*"Estado de Emergencia en el territorio provincial afectado por el fenómeno pluvial"*) el que según nuestros entrevistados, afectó el dictado de los cursos. No encontramos ningún documento formal emitido por el Gobierno de la Provincia de Santa Fe en el que se mencione o justifique dicho acortamiento del curso o lo vincule con ese fenómeno o decreto, encontramos esa vinculación solo en las voces de algunos/as entrevistados/as.

les había enseñado “lo básico” y ya referían a la necesidad de ciertas mejoras, ubicándose en una postura crítica en términos generales. Veamos algunos ejemplos de este grupo.

“Nos enseñaron prácticamente lo básico para salir, como era emergencia de seguridad. Lo básico que tenemos que tener para salir a la calle por lo menos lo aprendimos.” (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 4)

“Hubo aspectos que se podrían haber mejorado, dar un poco más de conocimientos. Si bien nosotros por ser la Policía Comunitaria hemos tenido más hincapié en lo que es la mediación y el acercamiento al vecino (...), yo creo que se podrían haber abocado a otras cosas (...). Hoy por hoy si hay un enfrentamiento, el 911 manda al Grupo de Operaciones Especiales, manda a Infantería y también manda a la Policía Comunitaria. Yo creo que nos hubieran tenido que capacitar un poco más en ese ámbito, tácticamente (...). No es que no estemos preparados, es que hubiéramos podido recibir un poco más de táctica.” (Varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 27)

El segundo grupo se mostró aún más crítico con su formación básica. Por ejemplo:

“Malísima. Con el tema de la Ley de emergencia, fue como todo muy rápido.” (Varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 7)

“Mala, porque no fuimos bien instruidos. Nos faltaron muchísimas cosas que aprender. Todo lo que aprendimos, hoy en día, en los dos años que estoy, lo tendríamos que haber aprendido en el ISeP, no en la calle. Por ejemplo: todo lo que es parte táctica, cómo desempeñarse en la calle, cómo hacer actas de procedimientos, informes, todo lo que es parte administrativa, porque hacer actas de procedimiento yo lo aprendí en la comisaría. Tuve un procedimiento y llegué a la comisaría, tuve que empezar a preguntar porque no sabía cómo era. Y, por lo menos, me ayudaron. Porque hay algunas comisarías que no te ayudan. También los jefes que por ahí no te dan una mano, que se lavan las manos, te dejan que te arregles vos solo.” (Varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 23)

“Pésimo, malísimo. Digamos en la parte teórica no, tuvimos bastante (...). Con respecto a la parte táctica me parece que nos faltó un montón. De todas maneras fue muy cortito el curso, y después en los siguientes años se supone que vos adquirís más conocimientos. Pero no, o sea, en ocho meses yo creo que salís sin nada.” (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 16)

De la mano con esta visión crítica de su formación, ante la pregunta respecto a *qué aspectos de la formación básica pensaban que podrían mejorarse*, la demanda más representativa (10 agentes) consistió en más horas de formación. En este sentido, dijeron, por ejemplo:

“Ocho meses ahí adentro no alcanza. Se tendrían que cumplir por lo menos los ciclos de los dos años ahí adentro, como para poder no salir tan vacío, sino un poco más lleno, más completo (...). Entonces como que nosotros aprendimos lo básico, y el resto lo seguimos aprendiendo durante la carrera. (...) Fue un lapso muy corto.” (Varón, Suboficial, Alto Verde, entrevista N° 12)

Por otro lado, algunos/as entrevistados/as (9) propusieron que se refuerce la formación en su aspecto práctico, poniendo énfasis en el manejo del arma, la preparación en defensa personal y la instrucción necesaria para llevar adelante su trabajo en la vía pública. Otros/as suboficiales (6) pensaron que deberían haberse reforzado los contenidos teóricos, relativos a la legislación y a las actas, a los informes y los escritos administrativos que deben realizar durante su trabajo.

En comparación, en uno y otro territorio la mayoría de los suboficiales comunitarios no formaron parte de otros segmentos de la policía y se desempeñaron directamente en tareas comunitarias, lo que podría considerarse como un factor positivo en la construcción de un perfil comunitario con características distintas a las de la policía tradicional. Otro denominador común es que en ambos grupos, la mayoría de los suboficiales habían tenido un proceso de formación general como policías extremadamente breve: en vez de los dos años en el ISeP establecidos legalmente, en el marco de la declaración provincial de emergencia en seguridad, la capacitación realizada efectivamente fue de 6 meses. Y en el caso de Alto Verde, además, ese período se vio acortado aún más por otra emergencia, de carácter hídrico, en el que

por encontrarse inundada una parte de la ciudad de Santa fe, el curso solo duró 5 meses.

También en ambos territorios encontramos que los/as policías tuvieron posturas más bien críticas respecto de la formación general recibida; los/as entrevistado/as de Alto Verde aún más que los de Barranquitas. Mencionaron que el curso había durado poco tiempo, y que no los/as preparaba para su trabajo real, como los argumentos más frecuentes y con mayor peso. En general, encontramos un importante número de policías que valoraron negativamente su formación general y esto, según una importante cantidad de estudios sociales que se han realizado sobre la policía en distintos momentos y diferentes lugares del mundo (Reiner, 1992; Chan, 1996 y 2004; Waddington, 1999; Herbert, 1997; Foster, 2008 y Van Maanen, 1996 sólo por mencionar algunos) no puede señalarse como una particularidad de nuestro contexto o de una policía con inclinación comunitaria. En nuestro contexto nacional, en el trabajo de Sabina Frederic y su equipo sobre la PFA, se señala:

“La escuela aparece con frecuencia como el lugar donde se enseña la teoría y la comisaría, donde se aprende la práctica, entendiendo por esta también la realidad. Esto es visto como algo normal por algunos oficiales, como algo que sucede en cualquier carrera. Incluso se nos ha dicho respecto de esa diferencia: “en la escuela te lo enseñan y acá (por la comisaría) lo entendés”” (Frederic, 2016: 160-161)

Como se evidencia ya aquí, y demostraremos en lo que resta del presente capítulo, el argumento de que la educación formal es insuficiente o poco útil, o en el mejor de los casos como “solo la base” o la enseñanza de la teoría, tiene más sentido y toma mayor fuerza en el momento en que se completa la frase con otro argumento: aquel que sostiene que lo más importante se enseña en la práctica, en la calle, en el tiempo en la comisaría. Janet Chan (1996) fue una importante defensora de la concepción de los policías como sujetos activos en los procesos de socialización y no solo meros receptores de aquello que se pretende transmitir en la escuela policial.

Maureen Cain (primera mujer investigadora de la policía que realizó trabajos etnográficos profundos en el Reino Unido) ya había advertido la centralidad que tenía

la enseñanza de un “código informal” (1973: 198) en los aprendizajes de los policías. Y la importancia de la socialización en otros espacios que no son la escuela de policía es también señalada por Fielding (1988) y Westmarland (2001). En nuestro contexto más inmediato, además, trabajos de investigación anteriores realizados sobre la policía de la Provincia de Santa Fe han arrojado resultados extremadamente similares. En el acercamiento que María Laura Bianciotto realizó a la Escuela de Cadetes de Santa Fe, por ejemplo, antes de que la misma sea absorbida por el ISeP en el año 2004, ella ya descubría allí que existen

“dos niveles de conocimiento presentes en dicho proceso de estructuración, el conocimiento teórico y el conocimiento más ligado a la experiencia profesional. El primero de estos se encuentra explicitado en conceptos, clasificaciones, referencias a códigos y legislaciones. El segundo contempla todo aquello que se vincula al cómo hacer, es decir es un conocimiento basado en la misma experiencia profesional.” (Bianciotto, 2009: 94)³¹

Unos años después, Gustavo Gonzalez (2012), también refirió a esta misma jerarquización de las fuentes de los saberes policiales santafesinos³²:

“Al evaluar la formación recibida durante el período de ingreso, un número importante de los encuestados (64,8%) consideraron que la formación fue buena o muy buena. Ahora bien, en la instancia de considerar la “utilidad” de la capacitación formal recibida, seis de cada diez policías (el 62%) manifestaron que

³¹ Poco después de que haya comenzado a funcionar el ISeP, también Agustina Ugolini (2011) realizó un trabajo sobre las transformaciones recientes de la formación policial en la provincia de Santa Fe –que ya citamos arriba- describiendo parte del proceso de implementación del nuevo modelo y las tensiones que esto produjo al interior de la institución.

³² Los resultados sobre los que Gonzalez (2012) trabaja en este artículo - importante antecedente de nuestra investigación- provienen de un trabajo de campo realizado en el marco del Proyecto de Investigación CAID 2009: “Aproximaciones sociológicas a las experiencias, representaciones y opiniones de los funcionarios policiales de la Provincia de Santa Fe.” de la UNL. Las entrevistas se realizaron en dos ondas, la primera durante los meses de julio a octubre de 2007 y la segunda durante el mes de noviembre de 2011. Se obtuvieron un total de 71 entrevistas. El proyecto además incluye, en una primera etapa (julio-octubre de 2007), la realización de una encuesta a un total 418 funcionarios policiales del “Escalafón de Seguridad” (se encuestaron a 161 policías en la Unidad Regional I - Dpto. La Capital- y 257 en la Unidad Regional II -Dpto. Rosario). La segunda onda de encuesta aún no se había realizado al momento de la publicación de ese artículo, por lo que el análisis se sustenta centralmente en el resultado de las entrevistas en profundidad, recuperando en algunos pasajes información referida a la encuesta mencionada del año 2007.

el lugar importante donde se aprende es en el trabajo diario. Tan solo uno de cada diez (el 12%) dijo que los conocimientos más útiles se adquieren en las escuelas de policía.” (Gonzalez, 2012: 60)

En el marco del proyecto *“Aproximaciones sociológicas a las experiencias, representaciones y opiniones de los funcionarios policiales de la Provincia de Santa Fe”*, financiado por la Universidad Nacional del Litoral y dirigido por el Dr. Julio de Olazábal, realizamos en 2012 una encuesta a 288 policías en el Departamento La Capital que confirma esta tendencia³³. Allí, ante la pregunta *¿Dónde considera que se produce la adquisición de conocimientos más útiles para el desarrollo de su trabajo policial?*, el 67,7% de los encuestados señaló la opción *“en el trabajo diario”*, y solo el 10,6% la escuela de policía. Nuestros/as entrevistados/as en sus evaluaciones sobre la educación se estarían alineando entonces a los resultados de estas investigaciones sobre policías tradicionales, a pesar de formar parte de una orientación comunitaria. Nos detendremos en el subtítulo siguiente sobre otra continuidad aún más llamativa.

La *“instrucción”* y la *“formación del carácter”*: la permanencia y viva jerarquización de un rito de paso

Dentro de las descripciones de nuestros/as entrevistados/as sobre la formación general, queremos detenernos sobre una serie de apreciaciones respecto del proceso que formalmente se denomina *“instrucción”*, que encierra el entrenamiento físico y otra serie de enseñanzas al que algunas entrevistadas refieren en términos de *“formación del carácter”*. En el estudio etnográfico que Mariana Sirimarco (2009) realizó en la Escuela para Suboficiales y Agentes de la Policía Federal Argentina, define la *“instrucción”* como un término de fuerte impronta castrense en el cual se trata en líneas generales *“de formar al ingresante en el manejo de determinadas técnicas corporales: movimientos con fusiles, saludos, venias y posiciones”* (Sirimarco, 2009: 61)

³³ En esta etapa de la investigación por falta de autorización de los responsables gubernamentales no pudo concretarse la segunda parte del trabajo de campo que consistía en la realización de la misma encuesta a funcionarios policiales de la Unidad Regional II. Somos conscientes que una y otra investigación –y además, en esta propia, que refiere solo a policías de la ciudad de Santa Fe- estamos refiriéndonos a poblaciones no exactamente equivalentes. Salvando estas diferencias, a los fines analíticos, resultan llamativas las regularidades en los señalamientos de los policías sobre lo que para ellos resulta importante en su formación.

Esta parte del tiempo de formación se consume sorteando carreras, lagartijas, movimientos de desfile y saludos militares. Y en nuestro trabajo, es la parte de la formación básica, a diferencia de una percepción más general que ya señalamos, que aparecía evaluada más positivamente por parte de los policías entrevistados; incluso con pedidos de su prolongación. Por ejemplo:

“Hay que profundizar en todo. En todo. En lo que es, lo que el personal [policia] llama ‘manija’, la instrucción física, que en realidad es donde uno empieza a ganar el respeto...”

- *¿Cómo gana uno el respeto durante la instrucción física?*

- *Por la superioridad.*

- *¿Pero por qué se gana desde lo físico?*

- *Porque también es un método de instrucción, porque vos por ejemplo, uno de los ejercicios es ‘cuerpo a tierra’, y te dicen todo el tiempo ‘cuerpo a tierra’, ‘cuerpo a tierra’...y en realidad la parte instructiva es que para cuando vos te encuentres en un enfrentamiento armado lo primero que hagas sea tirarte al piso. Buscar un algo, para cubrirte.*

- *¿Y el respeto?*

- *Y el respeto viene por acatar las órdenes, nos guste o no escucharlo, es así.”*

(Varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 15)

Para otra entrevistada, de hecho, la única parte que realmente servía de la formación general era la de la instrucción, porque por un lado la preparaba para las malas condiciones en las que después iba a trabajar y paralelamente, como era un momento en el que no se podía descansar, la obligaba a entrenar y practicar situaciones que luego resultarían claves para el desempeño como policía:

“La instrucción vale más. Porque el tema del aula, sí, te sirve, pero muchas veces son horas perdidas. No voy a mentir, muchas veces flojeaba, cerraba los ojos, y cuando abría los ojos había cambiado tres veces de profesor. Ni sé que habían hablado. Tres, cuatro horas perdidas. Después sí, me ponía a leer y más o menos entendía de qué más o menos estaban hablando. Así, de 20, 10 estaban en lo mismo. Y cuando íbamos a instrucción, (...) de lo que ahora vos te das cuenta que

era lo que te iba a pasar, claro, te lo hacían a propósito. El tema es que empezaron a denunciar a la radio, a derechos humanos; entonces no te hacían nada. (...) Eran cuatro horas que yo me tuve que quedar ahí plantada, no había comido, no iba al baño, porque no tenía un relevo, porque no había otra mujer. Entonces qué estás haciendo en el ISEP: lo que te iba a pasar, acostumbrarte a lo que te iba a pasar. No ibas a dormir, no ibas a comer bien, te ibas a quedar parada tres o cuatro horas; no era que te violaban tus derechos humanos. (...) No te pasaba lo mismo en la instrucción, porque en la instrucción eran todas cabecitas blancas³⁴. Pero también la podés... entre flexión y flexión, (...) si se daba vuelta y vos aflojabas un poco los brazos. Pero después te puede pasar: cuando te estén apuntando con un arma blanca, que no te podés acercar, lo tenés que estar apuntando ahí, y no podés estar todo mal parado, no te sirve de nada. Son cosas que vos después ves que te sirven (...). Agregaría horas de instrucción, más que nada.”(Mujer, suboficial, Alto Verde, Entrevista N°18)

En el contexto santafesino incluso dentro del ámbito particular de la orientación comunitaria observamos una situación que se ha observado también en otras policías del país: independientemente de que los procesos de instrucción se hayan mantenido o estén decreciendo en el tiempo que se les está dedicando a esa instancia, como sucedió en la PFA en el período estudiado por Frederic y ha sucedido en la PSF desde la creación del ISeP, la idea de su desaparición siempre parece representar una pérdida de un elemento que consideran de utilidad y valor en la cultura policial. *“En todo caso lo que se critica es su abuso, pero no su uso, que aparece asociado al orden, la disciplina, la virilidad y a cierto espartanismo³⁵ que se entiende como consustancial a la tarea policial.”* (Varela et. al., 2008: 59) Como ejemplo, en nuestro trabajo ante la pregunta de cuáles habían sido los contenidos más importantes en el proceso de formación básica, la misma entrevistada que citamos arriba sostuvo:

“La conducta, hacerte más fuerte. Ellos ya sabían con qué te ibas a encontrar, seas comunitario o no seas comunitario. Formarte el carácter digamos. Te dicen así.”

³⁴ En el lunfardo policial, se denomina de este modo a los “vigilantes viejos”, a los policías que poseen muchos años de antigüedad en la fuerza policial.

³⁵ Los autores aclaran que se refieren aquí a la “valoración que se hace del ascetismo, el heroísmo y el auto-sacrificio” (Varela et al, 2008: 59).

- ¿Y en qué consiste “formarte el carácter”?

- *Darte cuenta que vos tenés el uniforme pero que el uniforme no te cambia tu forma de ser; el que a mí me putea, me putea el uniforme, no a mí como persona, porque no me conoce, no sabe cómo soy. Que no me duela, que no me ponga a discutir con vos si sé que vos no me estás puteando a mí sino a mi uniforme. Pensar en otra cosa o poner la cara de nada, que vos no sabés si a mí me está doliendo o me estoy cagando de risa.*

- ¿Eso te dicen, que hay que poner cara de nada?

- *La “cara de póker”. Acá lo vivimos mucho, porque todos te dicen cosas. En verano, que muchos que se hacen las casas, los asentamientos, que usurpan los terrenos, y te empiezan a gritar, con las criaturas en la mano. (...) Hay que poner cara de nada, y no contestarle que yo no tengo casa, que sí tengo hijos, que sí tengo corazón, “no tenés corazón” te dicen, “seguro te pagan tu casa” te dicen; y nosotros nos mirábamos con los otros, y... Por ahí hay algunos que no se la aguantan y contestan, y peor, porque ahí te pegan y yo ya la tengo que trasladar. Por eso dejo que hable sola y... No te reís ni te amargás. Porque si te le cagás de risa en la cara peor también. (...) Vos nada, ni te reís ni llorás.*

- ¿Y eso en qué momento te lo enseñan?

- *En el ISEP. Eso se da en la instrucción. Yo estoy parada y se me para al lado el instructor y me dice “¿Usted tiene hijos, [su apellido]?”, “sí, jefe”, “...Que mala madre que es usted, mala madre, que está acá, y los deja, ¿con quién los deja?”, y sí, a mí me dolía, eran doce horas que yo los dejaba a mis hijos, por ahí tenía a mi mamá que me los cuide, por ahí mi mamá me decía “no, yo tengo que trabajar, se los llevo a tu hermana,” y así, paseaban por todos lados los nenes hasta que yo llegaba, y llegaba muerta, y por ahí ni ganas... y el otro te estaba diciendo eso. Te dice que no se te tiene que caer una lágrima, que no tenés que llorar. Ahí te forman el carácter. Y te dicen: “a mí me gusta la cara de asco, a mí nada de sonrisitas, nada de esto”, y por ahí se ponían a contar chistes o algo y no te podés reír. Y ahí parados sin mover un músculo. Parado, no te tenés que rascar la nariz, no te tenés que acomodar la ropa, nada. El tema de los hijos siempre, “mala madre”.*

- ¿Y a los varones le dicen que son malos padres?

- *Y a los vagos le dicen de la mujer, de los hijos; “¿y su mujer qué hace?” y vos no tenés que contestar. Ejemplo, uno le dice “profesora de educación física”, “ah, me la imagino, con calza...” Te dicen de todo y los vagos tiene que estar ahí quietos sin*

responderle nada, sin decirle nada. Había una chica que tenía gemelos y estaban internados con neumonía. A ella le avisaron ya estando en el ISEP. Cuando estás en el ISEP puede que te den el franco o terminar la jornada y bueno, al otro día no venís. A ella le avisan al mediodía, y le dicen “a ella le quedan cuatro horas, ella no se va a ir por cuatro horas, no se le va a morir el hijo porque usted no vaya cuatro horas”. Y te dicen: “Usted, [apellido], usted es una mala madre, mirá si le pasa algo, ¿y si se le muere su hijo en el hospital y usted está acá?”. Claro, la piba se largó a llorar, y dicen “todo el mundo cuerpo a tierra, todo el mundo, flexionen hasta que [apellido] deje de llorar”, y estuvimos como media hora haciendo flexiones... encima había que gritar fuerte “por [apellido] una, por [apellido] dos...”; “¿Cuántos son? Son gemelos, así que doble”. Me acuerdo esa tarde que estuvimos haciendo flexiones hasta que se fue, casi, ella. (...) Eso era dentro de lo más importante, porque te enseña a forjar el carácter, que vos no te podés quebrar por cualquier cosa porque vas a vivir un montón de cosas, no sirve que el otro te vea débil, aunque lo seas.” (Mujer, suboficial, Alto Verde, Entrevista N°18)³⁶

Es claro que en este relato se jerarquiza la instrucción como un proceso que resulta clave a la hora de desempeñarse como policía, más aun en territorios que ella reconstruye como especialmente hostiles, como el de un barrio de viviendas no formales. Nuevamente, en la investigación que el equipo de Sabina Frederic realizó en la Policía Federal Argentina, aparece en un sentido extremadamente similar por parte de los oficiales de esa fuerza la idea de que “*la manija*” (Frederic, 2016: 155) no debía ser eliminada porque era central para la formación policial.

Resulta curioso porque en las voces de nuestros/as entrevistados/as, encontramos características culturales que el equipo de Cristian Varela también notaba en las instituciones policiales del noreste argentino y en la Policía Federal Argentina:

³⁶ Esta pregunta fue pensada en clave de género y la respuesta señala por un lado, una clara escencialización del rol de género de la mujer como madre y como mala madre si se encuentra fuera de la esfera privada capacitándose para un empleo; y por otro la cosificación de la mujer en tanto objeto de deseo y propiedad de los varones, en los momentos en los que los instructores se referían a los varones. Volveremos sobre la cuestión de género en el último capítulo, pero no podíamos dejar de marcar cómo los rituales de paso aquí en ambas situaciones ubican a la mujer en lugares particularmente degradados.

“En la cultura de estas instituciones pareciera continuar vigente el supuesto de estar instruyendo a sujetos contra su propia voluntad o en cuestiones que contradicen sus intereses subjetivos; razón por la cual se supone que se debe contar con instrumentos cuyos grados de coerción superan los comúnmente admitidos en la sociedad civil.” (Varela et. Al. 2008, 58)

Al respecto, en el trabajo de Frederic, se lee:

“Esteban, un jefe de servicio interno, afirmó que era un error quitar la manija de la formación básica. Explicó que ésta no responde a un capricho sino que existen una serie de motivos que la vuelven indispensable para formar al/la cadete. Por un lado, él estaba convencido de que por medio de estas prácticas se somete al cadete a una presión extrema por medio de la cual “se temple un carácter extraordinario” (que no poseería el ciudadano común); es este “carácter” el que ayuda a soportar el maltrato de los ciudadanos comunes, en la cancha, en las manifestaciones, etc. Nuestro interlocutor hizo notar que sin esa disciplina, sin esa capacidad de soportar y trabajar bajo presión, los/as policías no podrían realizar su trabajo, se descontrolarían y podrían cometer actos de abuso de la fuerza. Al contrario de considerarlo un ejercicio que fomenta las prácticas abusivas y violentas, él, lo mismo que los jóvenes oficiales, invierten el valor de la manija y la presentan como un medio para evitarlas.” (Frederic, 2016: 154)

Según esa visión psicologista, la función que tienen es someter a los cadetes primero físicamente hasta agotarlos, luego, una vez que están agotados físicamente, comienza a jugar lo psicológico, ya que hay una persona humillándolos y ellos deben contenerse; esto permite preparar a los cadetes para trabajar bajo presión constante y que el día de mañana tengan el temple necesario para soportar su tarea que siempre, nos explicó, es bajo presión. (Frederic, 2016) Siguiendo tanto a los/as entrevistados/as del equipo de Frederic como los/as nuestros/as, este tipo de estrategias permitiría que los/as policías nunca *“se ubiquen al mismo nivel que los ciudadanos”*, ya que cuando un/a oficial lo hace comienza a sentirse afectado/a por los agravios que pueda recibir y entonces puede contestar de la misma manera y comenzar agresiones. En una línea similar Máximo Badaró refiere al *“sacrificio, la resistencia y la abnegación como*

valores institucionalmente reconocidos” en el caso de los oficiales militares argentinos (Badaró, 2006: 74) Y esa abnegación necesaria se ha encontrado también en las voces de los/as policías: *“El baile está destinado a aumentar la tolerancia, la resistencia y aguantar lo que desde su punto de vista son condiciones injustas”* del trabajo policial, dice Frederic (2016: 159). A su vez, *“La manija permite además de templar el carácter, unificación de las voluntades, ya que al estar todos juntos siendo sometidos y humillados (compartiendo una experiencia difícil) surgiría espontáneamente la solidaridad, el autocontrol y la disciplina”*. (Frederic, 2016: 158) Es importante destacar que este rito de paso se perpetúa aun en el ISeP en Santa Fe y que se trata de un proceso que los/as policías comunitarios no solo atraviesan, sino que también señalan como útil para su performance posterior. Resulta paradójico que esta jerarquización y las justificaciones de porqué la instrucción es necesaria e irremplazable, también la encontramos en una policía que se ha pensado como más cercana al ciudadano, menos vinculada a los valores militares y a los que está íntimamente vinculado el aprendizaje a través del sometimiento.

Mariana Sirimarco, como adelantamos, se ha dedicado a investigar el proceso de construcción del sujeto policial en las escuelas de ingreso a la carrera policial. Esto es, el proceso que la institución activa en aquellos que se inician en sus filas y que tiene por objetivo moldear, sobre un individuo proveniente de la sociedad civil, al futuro policía (Sirimarco, 2001, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2009). Más que a un *“rito de paso”* ella refiere a un pasaje mucho más profundo y completo: *“No se trata aquí solamente del pasaje de lo civil a lo policial. Se trata, más bien, del abandono irrecuperable de lo civil como condición imprescindible para devenir policía.”* (Sirimarco, 2009: 26) Puede entenderse la radicalidad que tiene este proceso para esta investigadora que se concentraba en el estudio de escuelas policiales en las que aún se realizaban las internaciones³⁷ al momento de la observación, como son la PFA y la PBA. Pero más allá de que los policías santafesinos no atravesaban una formación con esas características³⁸, algunas de las reflexiones de Sirimarco sobre lo que significa la

³⁷ Se denominaba de esta manera a los períodos de formación policial en los que los aspirantes debían permanecer en la Escuela viviendo allí, tal y como aún se acostumbra en la formación militar.

³⁸ Sí lo hacían, sin embargo, antes de la creación del ISeP. Bianciotto, sobre este período, señalaba: *“Al romper el encierro con una cotidianeidad propia del mundo civil, permite el paso a una rutinización más afín con el universo policial a partir de la puesta en marcha de toda una serie de nuevas modalidades*

formación resultan útiles para nuestro contexto, pensando al mismo como una forma de disciplinamiento: *“Disciplinar el cuerpo es imponerle una determinada forma de comportarse. En este período inicial de la instrucción policial, el cuerpo se transforma en un emblema de esa trayectoria de socialización. Lo que se juega aquí es la apropiación de los cuerpos de los ingresantes, entendida como una dominación cosificante del otro, donde los cuerpos de esos otros son –o se pretenden que sean– objetos del deseo o la voluntad del superior.”* (Sirimarco, 2009: 66)³⁹

Se trata, en la terminología de Pichón Rivière (1980), de un aprendizaje sin aprehensión.

“Puede decirse que en los procesos de instrucción los sujetos reciben la enseñanza al modo de un conjunto de estímulos destinados a promover respuestas determinadas a priori. En consecuencia, implica un aprendizaje que opera en el nivel cognitivo de los hábitos.” (Varela et. Al., 2008: 46)

Así, siguiendo también a Kant de Lima (2003) por medio de la instrucción, de las rutinas y las repeticiones, de los disciplinamientos represivos y punitivos que se alcanzan para aquellos incapaces de cumplir cabalmente las órdenes, los futuros policías son condicionados para obedecer irreflexivamente, siguiendo mandatos.

En los últimos dos relatos que transcribimos de una de las entrevistadas⁴⁰, el dolor y el sufrimiento están muy presentes. Podríamos decir, siguiendo a Sirimarco, que es *“a partir de esta pedagogía del sufrimiento, los cuerpos son desgastados, demarcados*

para llevar a cabo las actividades, no solo las de enseñanza sino aquellas referidas a la esfera propiamente individual: comer, dormir, bañarse, descansar, cambiarse, etc. Todo esto se redimensiona y se ajusta a los tiempos que marca la institución.” (Bianciotto, 2009: 88)

³⁹ La unidad de análisis del trabajo de Sirimarco es el cuerpo del policía (o como hilo conductor, dice ella), y utiliza la descripción del desfile para representar la importancia que posee en la institución la reproducción de formas ya pautadas de comportamiento. *“Desfilarse es ejecutar ejercicios rígidamente pautados y seguir un orden y un ritmo establecidos: aquel que no marche al unísono con sus compañeros es castigado, como lo es el que realiza un movimiento a destiempo, o se demora en demasía en alguna secuencia. Los ritmos son colectivos, obligatorios e impuestos del exterior. Encauzado en un timing fijado de antemano, el cuerpo aprende que debe comportarse siguiendo pautas ajenas”* (Sirimarco, 2009: 69).

⁴⁰ No podemos pasar por alto que ambas entrevistadas que detallaron estos ritos eran mujeres. Sabrina Calandrón (2014) en un trabajo en el que cruza género y formas de aprendizaje del uso del arma, realiza una serie de observaciones muy interesantes respecto de aquellos momentos en los que, según relatos de miembros de la policía bonaerense, son las mujeres las que ocupan el rol de perpetradoras de la violencia durante los períodos de instrucción policial. Sobre la mirada *hors cadre* acerca de la fuerza coactiva de las mujeres ver Calandrón (2014: 3-5).

y re-encauzados, por medio del dolor y la violencia, en una nueva matriz de actuación” (Sirimarco, 2009: 97). La instrucción, en boca de la entrevistada, servía para prepararla para un trabajo sacrificado, en pésimas condiciones: un ritual que tiene el objetivo de crear “cuerpos resistentes”, diría Sirimarco (2009).

Ser comunitario después de un rato: breves capacitaciones específicas

Es interesante mencionar aquí que siguiendo a Jean-Paul Brodeur, hay dos temas dentro del *community policing* que siguen generando incertidumbre y uno de ellos es el del profesionalismo de la policía comunitaria, que *“se define por la capacidad de simbiosis de la policía con la comunidad. (...) Esta fórmula (...) es vaga al punto de ser hueca; además, autoriza una plétora de estrategias operacionales.”* (Brodeur, 2011: 102) Es decir, existe cierta incompatibilidad entre el núcleo de la noción de profesionalismo –la posesión de una experiencia específica- y la índole muy diversificada de las tareas, que como veremos, la policía comunitaria realiza. Pero más allá de esta tensión señalada por Brodeur, nos interesaba particularmente poder reconstruir en qué medida los policías que entrevistamos en nuestros contextos habían estado expuesto a capacitaciones que fueran específicas, relacionadas con contenidos vinculados a la mediación, la resolución alternativa de conflictos, las conexiones institucionales necesarias para resolver otro tipo de problemas que no están vinculados con el delito, entre otros. Se trata, efectivamente, de aspectos de la capacitación distintos a los que atraviesan los/as policías tradicionales.

En el trabajo de campo realizado en los años 2015 y 2017 en Barranquitas y Alto Verde respectivamente, nos detuvimos en una pregunta que indagaba la formación específica que los agentes habían recibido como policías miembros del segmento comunitario. Pretendíamos aquí, rescatar las voces de los protagonistas de la experiencia respecto de en qué habían consistido, cuánto tiempo habían durado, cómo las evaluaban, quienes eran los docentes que se ocupaban de estas instancias de capacitación y cómo los evaluaban.

En el caso del conjunto de entrevistas que realizamos en Barranquitas, los entrevistados señalaron que habían recibido una capacitación vinculada a *“lo comunitario”* y mencionaron entre sus contenidos fundamentales a las estrategias de mediación con respecto a los problemas interpersonales. En el caso de esta primera

camada de policías comunitarios que existió en Santa Fe, los entrevistados sostuvieron que estas instancias de capacitación duraron dos semanas intensivas que incluían aproximadamente 100 horas presenciales y que comenzaban justo después de la formación general. Al respecto, rescatamos descripciones de los entrevistados que explicaron de qué se trataban:

“A nosotros en el verano fue gente a darnos cursos específicamente de mediación, que nos acercaba mucho más a esta tarea que tenemos, pero también nos enseñaron más a cómo dialogar, a cómo comprender lo que nos tratan de decir. Los contenidos eran en parte práctica con el tema de reducción y demás cosas, cómo charlar con la gente también. Tenés de todo. Distintos accionares, distintas actitudes de la gente, o sea el trato con la gente, como te tenés que presentar, cómo tenés que hablarle, buscarle la vuelta si una persona está nerviosa como para que se tranquilice, como para no llegar a un conflicto. De no armar más conflicto del que ya tiene la persona. Parte teórica también de otras cosas, parte también de defensa personal. Te dan de todo un poco, la formación como para poder trabajar en la calle” (Varón, oficial, Barranquitas, Entrevista N° 48).

“En el tema de mediar con una persona, desde el momento de cómo te parás, como le hablas, por donde entrás, los intereses que juegan en el medio, la parte psicológica de cómo le vas buscando la vuelta. Hablamos mucho de lo que es la comunicación, cosa que no te van a enseñar nunca, en la escuela de cadetes te enseñan que la persona es el ciudadano y ahí ya está. Nosotros estamos de este lado y la sociedad de aquel lado” (Varón, suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 53).

Como veremos a continuación, quienes estuvieron a cargo de la mayoría de estas capacitaciones fue un equipo conformado por psicopedagogos, psicólogos, mediadores y abogados, es decir, personal no policial. Los docentes que era policías y que fueron mencionados en este punto son aquellas autoridades vinculadas con las Casas Comunitarias y que aparentemente ocuparon un lugar más bien marginal.

“Tuvimos unas dos o tres semanas antes de recibirnos que fue cuando ya sabíamos que íbamos a formar parte de la comunitaria. Fueron unas chicas del Ministerio de Seguridad que eran psicólogas, psicopedagogas, tenían un montón de estudios, ya habían trabajado con comunitaria, a darnos una charla, a explicarnos más o menos de que se trataba la policía comunitaria” (Mujer, suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 40).

“Fueron jornadas de charla que muchas veces han venido tanto Secretaria de la Niñez, como de Violencia de Género. Las coordinaba todas el Ministerio de Seguridad mediante la Dirección de Proximidad. Incluso han estado las charlas con el fiscal, lo que nos fue de mucha utilidad también a la hora de desenvolvemos” (Varón, oficial, Barranquitas, Entrevista N° 30).

En cuanto a cómo evaluaron la preparación de los capacitadores, si bien un grupo extenso acordó en que fue correcta, algunos entrevistados aludían a que, como se trataba de personal no policial, esto les impedía colocarse en la postura de un agente policial, por lo que hubiese preferido una capacitación por parte de personal policial. Por ejemplo:

“(…) [fueron] sólo profesionales, como psicólogos, psicopedagogos y asistentes sociales. Lo que yo veía es que ellos se chocaban mucho con el tema verticalista del instituto, con el tema que ellos venían a hablar de la sociedad. (...) Por ahí sería bueno que haya profesionales que pertenezcan a la fuerza y tengan esa capacitación y que sepan lo que es estar ahí adentro y tener esa facilidad para dialogar con los cadetes” (Varón, suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 51).

En cuanto a si considerarían útil tener nuevas instancias de capacitación una vez desarrollando sus tareas, un grupo considerable opinó que deberían seguir teniéndolas e incluso imaginaron qué tipo de capacitación creían que les serían útiles para desempeñarse mejor como policías comunitarios y todas esas ideas se vinculaban al perfil comunitario. Aquí se transcriben algunos fragmentos de entrevistas en este sentido:

“Faltarían más capacitaciones para acercarnos más y tener más diálogo con el vecino. O sea, ya hay diálogo pero faltarían más capacitaciones al respecto” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 45).

“Que nos sigan dando los cursos. Así vamos entrando más en el conocimiento. Ya sabemos lo que es la Policía Comunitaria, pero para que estemos mejor cuando tengamos que dirigirnos hacia el vecino. Más cursos, más capacitación más que nada para hablarle al vecino. Para estar bien plantados frente a los conflictos. Más capacitación nos sirve. Hoy en día todo sirve para estar un poco mejor. Porque no es lo mismo que tengamos un caso de violencia de género, que nos capacitan más sobre el tema; de los nenes que andan pidiendo, que por ahí van al CAF, que nos capaciten sobre ese tema... de robos: a ver qué hacemos. Te van a robar los chicos y capaz que son criaturas que los mandan a ellos. Que nos capaciten para ver qué les podemos decir nosotros en ese momento para que ellos no lo hagan. Para ver cómo podemos llegar a ellos.” (Mujer, suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 32).

En el caso de la experiencia de Alto Verde, las capacitaciones específicas tuvieron algunas diferencias respecto de la primera camada de comunitarios que se desempeñaron en Barranquitas. Luego de su egreso del ISeP y previo el ingreso a trabajar en las Casas del Policía Comunitario, ellos/as tuvieron una *“semana de reentrenamiento”*, con una carga horaria de 12 horas diarias, a diferencia de aquella a la que asistió el personal de Barranquitas, que había durado el doble. Según los/as entrevistados/as, se reforzaron los contenidos dictados durante la formación básica en relación a la labor comunitaria pero se abordaron también múltiples contenidos relacionados a la policía tradicional. Se abordaron cuestiones *“tácticas, y todas materias de Derecho Penal, Derecho Procesal Penal y Legislación Policial; era todo relacionado con la Policía Comunitaria (...); también enseñaron el tema de escribir actas, el tema de hacer informes”* (Varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 5). A contrapelo de las valoraciones negativas respecto de la formación general también halladas en este territorio, la mayoría de los/as suboficiales comunitarios manifestaron que la capacitación específica sí les había resultado útil para el desempeño de su trabajo.

“Sí [me resultó útil], bastante, porque nos dio la base para ir y empezar a hablar con el vecino: cómo tratarlo, cómo, más o menos, llevar ciertas situaciones que se nos podían presentar.” (Mujer, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 4)

Las evaluaciones sobre esa semana específica de formación fueron mucho más contundentes que todas las demás respecto de la formación en general, lo que permitiría juzgar esa decisión concreta de esa semana de capacitación como productiva a los ojos de los policías. Respecto de quienes habían sido los responsables de estas formaciones específicas, las respuestas fueron más bien vagas. La mayoría recordaba haber detectado que las y los capacitadoras/es no pertenecían a la fuerza policial, pero a diferencia de los/as entrevistadas de Barranquitas no pudieron precisar de quienes se trataba. En cuanto a su preparación, la mayoría estuvo de acuerdo en que los docentes que no eran personal policial estaban capacitados para llevar adelante la formación, pero la importancia que posee el saber policial nuevamente surge en esta instancia. Uno de los entrevistados de Alto Verde sostuvo:

“Teóricamente sí estaban preparados, pero no para estar en la calle. No tenían conocimientos de estar en la calle, no sabían ni en qué barrio estaban. Ellos hablaban en general. Cada barrio tiene... son distintos: tiene una manera de ser, tiene una manera de hablar, tiene una manera de actuar. Tal vez, ellos sabían teóricamente cómo plantearlo, pero a la hora de aplicarlo a la calle, eso no, me parece que no está.” (Varón, suboficial, Alto Verde, entrevista N° 6)

En una dirección similar, otro suboficial agregó:

“En lo que ellos estaban enseñándonos sí [estaban preparados], pero por ahí cuando querían abordar el trabajo desde el punto de vista del policía me parece que no, porque está bien el trabajo comunitario pero también somos policías, en el momento en el que uno tiene que actuar tiene que olvidarse también. Y, por ahí, desde ese punto de vista no, no estaba tan aceitado el tema. Había mucha confrontación entre lo que nos enseñaba el personal policial del ISeP y lo que nos enseñaban ellos. Había momentos que chocaban.” (Varón, suboficial, Alto Verde, entrevista N° 11)

Esta idea se repite en ambos territorios: la reivindicación del saber policial por sobre otros saberes. En el caso de los policías comunitarios santafesinos se repite como un mantra levemente distinto al de los tradicionales pero que realiza la misma jerarquización: *“Que nos enseñen lo comunitario está bien, pero mejor que nos enseñen policías”*. Más allá de la primera parte de esa fórmula, el acento en la importancia del saber policial que debe transmitirse de un policía a otro es algo que se ha encontrado muy frecuentemente en los estudios sociales sobre la policía. El hermetismo y el aislamiento son unos rasgos culturales que ya señala Reiner como típicos de la cultura policial en los inicios de los años 1990s en los contextos de lengua inglesa. Aquí, la idea de que las instituciones policiales poseen cierta inclinación a cerrarse sobre sí mismas, es evidente ante la repetida manifestación de que existe una serie de conocimientos que solo los policías tienen y que resulta medular adquirir para el desempeño de su trabajo. Esa jerarquización, que no ubica ninguna otra fuente de conocimiento por sobre los conocimientos policiales, también la encontramos en los policías comunitarios. Asimismo, Reiner en aquel estudio clásico sobre la policía sostenía que los policías *“tienden a ser conservadores, tanto política como moralmente”* (Reiner, 1992: 126)⁴¹. Esto explicaría que los agentes, por un lado, sospechen de cualquier persona que no pertenezca a la fuerza policial prefiriendo recibir las capacitaciones por parte de “uno de los suyos” y que luego, rechacen aquellas oportunidades de reforma que incorporen a otros profesionales para que los capaciten⁴².

⁴¹ Volveremos sobre esta característica de la cultura policial según Reiner y de qué manera nos sirve para pensar a la Policía Comunitaria en Santa Fe en el próximo capítulo.

⁴² A modo de ejemplo de la reacción policial al momento de las reformas de la institución, en un trabajo sobre las representaciones de los policías santafesinos frente a las mismas, Sozzo, Gonzalez y Montero (2010) habían encontrado que estos mismos policías percibían que no era necesaria una reforma de ningún tipo y que si bien en altos porcentajes desconocían precisamente de qué se trataba el contenido de la reforma, de igual manera se oponían a ella. Más específicamente, estos autores encontraban que para los funcionarios policiales *“de acuerdo a lo observado tanto a través de las entrevistas en profundidad como de la encuesta, los problemas de la institución policial en la actualidad no hacen necesaria una ingeniería de cambio, una “reforma policial”, sino que las dificultades son leídas a través de un “lenguaje del déficit” –falta de equipamiento, falta de personal, falta de facultades legales, falta de aumento salarial o condiciones laborales dignas, etc. que identifica carencias en la policía que le impiden cumplir su tarea adecuadamente, de acuerdo a las formas tradicionales de pensar y de actuar que de no ser por ellas serían efectivas.”* (Sozzo, Gonzalez y Montero, 2010: 23)

Lo importante viene después: la calle y el saber práctico

En un esfuerzo de superar la dicotomía formalidad – informalidad en lo que refiere a los aprendizajes de los/as policías, Mariana Sirimarco sostiene que

“antes que considerarlas cuestiones “menores” o paralelas (en su sentido de secundarias), creo que se trata, más bien, de pautas de conocimiento que se activan y aprehenden, desde otros campos de aprendizaje. El desafío consiste, creo yo, en ampliar la comprensión de los canales efectivos por los que discurre la formación, superando la dicotomía formal/informal que privilegia ciertos aspectos del aprendizaje, mientras relega a otros – no menos importantes- a esferas subsidiarias” (Sirimarco, 2009: 25).

Estamos convencidas de que un análisis de la formación real no puede dejar de lado aquello que los policías piensan sobre ella y mucho menos negar un espacio que está lejos de las aulas -esos espacios con los que asociaríamos la formación rápidamente-, para dar cuenta de estos espacios donde discurren, o hasta pueden centrarse, los procesos de aprendizaje como es el de *“la calle”*. Como sostiene Frederic:

“Es entre policías donde se aprecia la defensa del carácter inescindible de la circulación de ciertos “saber hacer” y el contexto en el que se produce dicha circulación. Tal carácter parece superar el espacio de la formación inicial trasvasando sus límites hacia el largo período de desempeño en la carrera de un policía, donde la circulación de saberes y los contextos en los que estos fluyen, ya sea “la calle”, “la oficina” o “la comisaría”, son también indistinguibles” (2013: 298).

En el caso del trabajo de campo que realizamos en Barranquitas, los oficiales formados en las estructuras educativas tradicionales sostuvieron:

“Si bien uno ya lo aprendió pero todo lo que aprendí, lo aprendí con las prácticas en las comisarías” (Varón, oficial, Barranquitas, Entrevista N° 48).

“Esto es una enseñanza continua. El lugar de trabajo y la calle te enseñan mucho. Es un proceso de largo tiempo y lleva tiempo formarte. La calle te enseña cómo desenvolverte a la hora de trabajar, más allá de que nosotros siempre tenemos una instrucción básica pero después de ahí eso se empieza a ampliar y la práctica es muy diferente a lo que es la teoría.” (Varón, oficial, Barranquitas, Entrevista N° 30).

Refiriéndose específicamente a la formación que habían recibido en tanto policías comunitarios, y en relación a la corta duración de la misma, encontramos también en las voces de los entrevistados la referencia a que el trabajo del policía comunitario en gran medida se ha construido, más allá de dichos mecanismos formales, en la “práctica”, en la “calle”. Por ejemplo:

“En dos semanas no puedes aprender mucho, es aprenderte conceptos y saber dónde te estas metiendo. Creo que aprendí más en la calle, nosotros formamos nuestro perfil en la medida que estábamos en la calle, más allá toda la teoría que ellos recabaron y dentro del proyecto que hicieron. Neffen hizo lo que es un manual de la policía comunitaria, ahí te explica muy bien cuáles son las funciones. Pero en la calle es totalmente diferente.” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 44).

“Los contenidos que nos daban, eran buenos, pero como que teníamos que pasar por eso, teníamos que llevarlos más a la realidad porque por ahí ellos nos planteaban problemas que de la manera en que ellos los planteaban se podían solucionar pero vos cuando salís a la calle te das cuenta que por ahí no es tan fácil así como te lo cuentan o te lo explican ellos. Entonces ahí habría que llevar esos contenidos que ellos daban más a la realidad y plantearlo desde otro punto de vista, desde otra realidad porque por ahí había cosas que no se podían hacer tan así con esos contenidos que teníamos nosotros... igual en el momento te las ingenias y sacas ideas de donde sea para poder resolver eso” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 40).

Resulta interesante señalar que, respecto a la Policía de Buenos Aires y a la Policía Federal Argentina, sobre este tema, Frederic sostiene que

“(...) al explorar el modo en que los policías conciben la adquisición de sus saberes, ya sea en comisarías o en otras dependencias –tanto en la PPBA como en la PFA–, encontramos la persistencia de una modalidad de transmisión que necesita del contexto de la calle y/o de la dependencia para producirse, e incluso pretende legitimarse a instancias de él. Cuando los policías describen cómo se forman ciertos oficiales o suboficiales en tareas como la escritura y armado del expediente, la investigativa o la operativa, entre otras, el ámbito habitual en el que se hacen esas tareas es el mismo escenario en el que se transmiten, se prestan y se apropian los conocimientos para realizarlas. Es decir, no es aquí el modelo del aula y del curso el que impera” (2013: 294).

Considerando este y anteriores estudios empíricos en nuestro contexto que refieren a la jerarquización de los aprendizajes que se realizan por fuera de los espacios formales de capacitación según los policías (Bianciotto, 2009; Gonzalez, 2012 y Ghiberto, 2014), estas afirmaciones por parte de los oficiales que han recibido una formación tradicional hace alrededor de una década, resulta en algún punto esperable. Pero lo que resulta más interesante es detenerse a observar si los policías comunitarios reproducen también esta jerarquización y en qué medida esto se puede pensar como un rasgo persistente de la cultura policial tradicional. En las voces de los policías que sólo se habían desempeñado como comunitarios encontramos:

“Lamentablemente uno va aprendiendo sobre la marcha. Te ayuda la teoría, uno sabe más o menos lo que tiene que hacer. Pero en el momento que te pasa hay que aplicar lo que te enseñaron. Por eso la teoría va de la mano de la práctica. La mejor manera de aprender yo creo que es en la calle, el día a día” (Varón, suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 53).

“Hay cosas que las tenés que vivir para darte cuenta. Si lees y lees y no estás en la calle, hay cosas que ni sabés cómo resolverlas hasta el momento en que pasan. O salís con una idea de algo y cuando estás en la calle, te das cuenta de que es totalmente distinto. Creo que en la calle, ahí es donde terminás de aprender. Las ideas con las que salís del ISEP están, pero en la calle cuando empezás a aplicarla

o te ocurren ciertas situaciones, ahí es donde ves de qué forma” (Varón, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 50).

“En la calle. De todo se aprende. (...) Lo que te da la gente, lo que ves a diario y lo que vos estás dispuesto a dar y aprender. En la calle lográs la confianza del vecino. Por ahí el vecino se acerca y te dice “Mirá, aquel chico esto”, entonces vos vas viendo, conociendo. Después te das cuenta que la persona que te están marcando desde el barrio es la que pudre el barrio, por así decirlo. Otros conocimientos que te puede dar es que empieces a prestar un poco más de atención de lo que pasa a tu alrededor” (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 43).

Queda claro en estos fragmentos que este *“saber policial”* es una categoría indefinida y de fronteras muy variables ya que se trata de saber es difícil de delimitar y que cuando se asocia al saber práctico y experiencial (el de la calle) se hace tan diverso y heterogéneo que podría variar incluso por las trayectorias vitales e institucionales por las cuales atravesarán los sujetos policiales.

Independientemente de las fronteras difusas, otro elemento que encontramos que se repite en la jerarquización de ese saber, es el de la asignación de un rol medular a los agentes de policía con mayor experiencia y antigüedad. Incluso se resalta la cooperación con aquellos que se encuentran en un mismo plano jerárquico y en el mismo estadio de desenvolvimiento de la carrera profesional. Algunos agentes sostuvieron que ellos aprendían *“del superior de servicios”* (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 1), *“con los compañeros”* (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 3) y *“de conocidos en la policía con más experiencia”* (Varón, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 14). Nuevamente, vale mencionar, que esta característica ya se ha encontrado en la policía tradicional de Santa Fe en los trabajos de Gonzalez (2012) y Ghiberto (2014); y en otros contextos, en los trabajos de Galvani (2016) y Frederic (2013). Esta última sostiene que *“la calle con los mejores”* es un lugar y una compañía privilegiada para aprehender:

“Los “saber hacer” requeridos por lo que ellos conciben es su oficio, el modo de hacerlos circular y transmitirlos y la producción de lazos de confianza en el trabajo,

son aspectos de un mismo proceso, donde el aprendizaje coloniza y desescolariza el ámbito profesional.” (Frederic, 2013: 297)

Como vemos, la percepción de “la calle”, como el espacio en el que el aprendizaje más importante se desarrolla, se verifica también en las voces de nuestros entrevistados que habían recibido la formación particular de policía comunitario. En el grupo que nos interesa también *“La educación formal es depreciada frente al valor del contacto con la realidad, allí donde se adquiere el conocimiento para el desempeño”*. (Frederic, 2013: 295)

A modo de cierre

Podemos concluir entonces, que los/as policías comunitarios/as santafesinos/as realizan evaluaciones negativas en términos generales sobre su formación como policías. Dentro de ellas, sin embargo, encontramos una valoración positiva de la instrucción, lo cual resulta paradójico al tratarse de una reivindicación de un tipo de entrenamiento típicamente militar conviviendo con una formación que pretende formar un perfil más cercano al ciudadano. Las valoraciones respecto de la capacitación específicamente comunitaria, en cambio, son más bien positivas en contraste con las anteriores, pero aun reclamando mayor duración. Aquí encontramos el contraste entre los/as entrevistados/as de Barranquitas y de Alto Verde, porque estos últimos tuvieron menos tiempo de formación, y además se muestran más críticos en general con la iniciativa comunitaria. Descubrimos aquí una diferencia respecto de la identificación y el compromiso de unos y otros policías. La primera camada había sido, según los actores políticos “seguida más de cerca”: el proceso de selección fue más meticuloso, las capacitaciones fueron monitoreadas por las autoridades de la Dirección de Proximidad Policial y continuaron una vez que los policías se estaban desempeñando en sus tareas. Ambas entrevistas a los actores políticos coinciden en este punto: la formación y puesta en funcionamiento de las dos primeras Casas del Policía Comunitario de la provincia –incluida aquí la de Barranquitas- fueron más controladas y cuidadas. La abrupta expansión de la experiencia a la que referíamos en el primer capítulo hace que ese proceso sea planificado y llevado a cabo con menos control y meticulosidad. Encontramos que esos cambios se notan en las voces de

los/as policías entrevistados/as respecto incluso, de su formación como policías comunitarios.

Más allá de la formación que tiene lugar en el ISeP, encontramos en la policía comunitaria santafesina dos características importantes de los procesos de formación que ya han sido descritas como parte de los aprendizajes más bien típicos de la policía tradicional. Por un lado, la afirmación de que lo importante se aprende en la calle, y en segundo lugar, la relación de ese proceso con la guía de un policía de mayor antigüedad o de descubrimiento con otros, en la práctica. En el caso del barrio Barranquitas sucede además en particular que esos policías más antiguos, referentes en los procesos de enseñanza, son policías que han sido formados en las antiguas estructuras de formación policial, en los espacios institucionales previos a la reforma, y se habían desempeñado además en otros segmentos de la policía. Que los policías comunitarios jerarquicen esos conocimientos resulta, desde el prisma reflexivo que busca describir qué tipo de policía se está formando, al menos, problemático. De hecho, los hallazgos empíricos que describimos estarían en parte poniendo en jaque los otros dos que le preceden en el capítulo, ya que la jerarquización de estos conocimientos prácticos, cotidianos y que se aprenden con otros iguales o más experimentados, desplaza la importancia que la formación en la escuela posee. Incluso de alguna manera también relativiza la sofisticación (si existiera) de la capacitación de la policía comunitaria y de los esfuerzos por crear una policía separada y distinta a la policía tradicional.

Encontramos, como ya hemos señalado, un importante consenso los estudios sociales de la policía sobre cómo los policías jerarquizan las capacitaciones que reciben. En la PFA, también se encontró que la mayoría de los/las policías entrevistados/as dividen el saber en práctico y abstracto o teórico, reivindicando, en la mayoría de los casos, el primero sobre el segundo.

“Esto hace que las lecturas sobre la escuela sean duales: por un lado le reconocen cierto saber legal aprendido en las aulas, pero piensan que el verdadero saber es práctico y por lo tanto se intuye en las pasantías y se aprende definitivamente en las comisarías.” (Frederic, 2016: 151)

El acento en la práctica viene unido de varias maneras a la idea de que la escuela enseña una fantasía que luego no sirve para desempeñarse en la realidad. Los paralelismos con las expresiones que encontramos entre la PFA y las policías tradicional y comunitaria en la Provincia de Santa Fe sobre esta asociación van claramente en el mismo sentido: *“En la escuela los tienen como dentro de una cajita de cristal y cuando salen a trabajar, esto es Kosovo”* (Policía de PFA en Frederic, 2016: 163) Los oficiales entrevistados por el equipo de Frederic también refieren a la distancia entre el ideal de la escuela y la realidad de la comisaría. La escuela aparece en su estudio con frecuencia como el lugar donde se enseña la teoría y la comisaría, donde se aprende la práctica, entendiendo por esta también la realidad.

“Yo ya la pasé y rápido me di cuenta. Vos estás dentro de la escuela y te crees que la policía es rambo. (...) se compran la linterna, el baristón, el handy. Yo en un tiempo me la creí, compre esa gilada, y te crees re importante, después cuando pasa algo no sabes que hacer (...) ¿Para qué querés un cuchillo? Se creen rambo y después se dan cuenta que nada que ver, esto es otra cosa.” (Policía de Infantería, Santa Fe)⁴³

Y los/as policías comunitarios/as entrevistados/as referían, como ya demostramos arriba, a la inutilidad de los conocimientos teóricos para el desempeño de las tareas cotidianas y que verdaderamente hacían a su trabajo.

Jerarquizar a la vía pública como espacio de aprendizaje es un rasgo de la cultura policial tradicional, como ya se ha señalado en múltiples investigaciones. Pero aquí hay algo novedoso: los policías comunitarios se desempeñan aún más que los demás policías en la vía pública. La respuesta rápida es que los policías comunitarios reproducen esa parte del saber policial tradicional irreflexivamente. Una respuesta que le otorga a los comunitarios un poco más de agencia tiene en cuenta que puede que él refuerce esa jerarquización con mayor énfasis que el tradicional, porque es el que

⁴³ Traemos a colación esta entrevista que realizamos en marco del Proyecto de Investigación denominado “Aproximaciones sociológicas a las experiencias, representaciones y opiniones de los funcionarios policiales de la Provincia de Santa Fe” antes mencionado. El policía es un varón, de 31 años con 4 años de antigüedad que se estaba desempeñando en Infantería al momento de la entrevista. No se trata de una entrevista del *corpus* que estamos analizando pero nos sirve solo a modo de ilustración de la extensión de la diferencia marcada que los policías sostienen que existe entre las imágenes de su trabajo que aprenden en su etapa de formación y con lo que se encuentran luego.

patrulla a pie, el que toca la puerta de la casa del vecino, el que permanece en las veredas conversando para entender lo que está sucediendo y sabe cómo administrar los conflictos de las calles por las que circula. La búsqueda de la construcción de relaciones de confianza y aquellas tareas que los policías comunitarios jerarquizan, se realizan en la vía pública.

Este capítulo evidencia permanentemente que las representaciones respecto de lo que implica una buena formación hacen referencia a un ensamblaje de saberes que se repiten como importantes desde hace mucho tiempo sumado a algunas ideas nuevas. La “*cuestión comunitaria*” aparece como un espacio complejo y polivalente de saberes referidos a cómo ser y hacer este tipo de policiamiento particular. Es un espacio que además, en los momentos en los que realizamos las entrevistas, aún estaba en construcción; los saberes vinculados al policiamiento tradicional se están repitiendo, socializando y solidificando hace mucho más tiempo. Los saberes vinculados a la “*cuestión comunitaria*”, existen y se comparten como un conjunto de vocabularios de motivos (en el sentido que refiere Mills, 1964) más recientes y novedosos que parecen atractivos por momentos y que otorgan la posibilidad de construir cargas positivas alrededor de esas particularidades, pero que se encuentran en tensión con muchos otros vocabularios ya sedimentados.

Queremos resaltar, además, que la idea de un perfil y un saber asociado a la policía comunitaria, generado desde la formación, fue tan endeble y limitado que se podría rápidamente concluir que como estrategia “*innovadora*” no ha logrado interpelar fuertemente el perfil y saber de la policía tradicional, que no solo se aprenden durante la formación de los/as policías comunitarios/as sino que además es lo que permea cotidianamente el sentido común policial. Ese ensamblaje entre lo tradicional y lo comunitario, de igual manera, se representa como algo más bien dinámico y en construcción en las voces de nuestros/as entrevistado/as. Y las ideas misturadas respecto de cómo se aprende a ser y se es un buen policía, y un buen policía comunitario -como si fuera un apéndice anaranjado con el agregado de algunas cualidades distintas-, es algo que seguimos analizando en los próximos capítulos.



Capítulo 3:

CAMINANDO UNA IDENTIDAD PARTICULAR.
ALGUNOS SIGNIFICADOS DE SER POLICÍA
COMUNITARIO/A

El objetivo específico que vertebra tanto este como el capítulo que sigue a continuación, es el de descifrar y describir cuáles son los rasgos culturales e identitarios que los policías comunitarios definen como propios; en tanto miembros de un segmento de la fuerza con características particulares. Ya hemos advertido que este es un objetivo en realidad amplísimo por las implicancias que poseen los conceptos de “*identidad*” y “*cultura*”; pero sin embargo intentaremos avanzar aquí ordenando algunas representaciones de los/as policías e identificando también algunas características de la experiencia de policía comunitaria en nuestro contexto provincial.

Hemos reconstruido en el primer capítulo de esta tesis las descripciones sobre lo que la iniciativa de la policía comunitaria implicaba en los discursos oficiales y en el presente pretendemos avanzar en la reconstrucción y el análisis de lo que los/as entrevistados/as manifestaron en torno a lo que significaba para ellos/as este perfil comunitario. Analizamos desde las voces de los/as protagonistas de la experiencia los motivos por los cuales habían ingresado a la policía comunitaria, las referencias que realizaban respecto de la función que cumple para ellos/as la policía comunitaria, las actividades que realizaban, el tipo de relaciones que construían con los ciudadanos en el desempeño de las mismas y finalmente, lo que la portación del arma reglamentaria significaba para ellos/as. Estos elementos nos brindan señales significativas de en qué medida los policías comunitarios efectivamente se creen protagonistas de una policía diferente y el grado de compromiso que poseen con ese perfil particular. La grilla de lo que implica un modelo de policiamiento comunitario en abstracto, que – como adelantamos en el marco teórico- nos ayudará a ubicar estas narraciones de las experiencias de policía comunitaria en Santa Fe, es el esquema que Gary Cordner (2014) reconstruyó en el capítulo del *Oxford Handbook of Policing and the Police* dedicado a este modelo de policiamiento y que resumimos al final de este capítulo.

La selección primera y los motivos del ingreso: entre la necesidad y el gusto adquirido

La cuarta etapa del plan de acción que figura en el Programa de Policía Comunitaria del Ministerio de Seguridad que analizamos en el capítulo I, es la Selección de Personal. Allí se lee que:

“La Mesa de Trabajo Colectivo fijará los criterios de selección del personal policial, en armonía con las aptitudes sociales pertinentes al perfil de facilitador comunitario requerido. Será tenido especialmente en cuenta la cercanía de su residencia con respecto al microbarrio de gestión policial comunitaria. La Mesa de Trabajo Colectivo, coordinando las capacidades administrativas de los actores involucrados, gestionará la convocatoria, recepción de antecedentes, entrevistas y resolución” (Programa Policía Comunitaria, 9)

Si bien la consigna de la cercanía al barrio del funcionario policial no se ha cumplido en ninguna de las experiencias a las que nos hemos acercado⁴⁴ la idea de crear un perfil de selección particular y llevarlo a cabo de una manera diferenciada permite avanzar en contra de la *“perpetuación de antiguas prácticas de asignación”* (Pontón, 2009: 97). En la entrevista al Director de Proximidad Policial que estuvo encargado de dar comienzo a esta iniciativa, él sin embargo sostuvo que estas entrevistas existieron solo para la primera camada de policías comunitarios, que fueron aquellos que se desempeñaron en Las Flores en Rosario y en Barranquitas de Santa Fe (Entrevista a Actor Político, N° 1). Según este referente, en esas entrevistas estaba siempre presente una mediadora que junto con dos abogados del Ministerio de Justicia, le presentaban a los entrevistados ciertas situaciones conflictivas y veían cómo lo resolvían. Estaban presentes también un oficial policial, un representante del municipio y él mismo, como representante del Ministerio de Seguridad.

“Opinábamos todos respecto de lo que habíamos planificado y demás. Y en base a eso se elegía. Entrevistábamos 30, 40 y quedaron unos 20. Y después la próxima camada, y así. En Santa Fe se hizo lo mismo, las entrevistas se hicieron acá en el ministerio, con la gente de Santa Fe y ahí se citó gente del Municipio de Santa Fe, pero por lo que recuerdo no habían ido.” (Entrevista a Actor Político N°1)⁴⁵

⁴⁴ Ver Tablas 1 y 2 en el Anexo para el detalle. Ninguno/a de nuestros/as entrevistados/as vivía efectivamente en el mismo barrio donde se desempeñaba como policía comunitario/a.

⁴⁵ Los procesos de selección pueden tener distintos niveles de exigencia. En una experiencia en Bogotá, Colombia (Llorente, 2001) hemos encontrado que el perfil idóneo del policía comunitario utilizado incluía las siguientes características: habilidad para comunicarse y establecer relaciones interpersonales positivas; Capacidad para el trabajo en equipo y la cooperación; dinamismo y creatividad; integridad y estabilidad emocional; sensibilidad social y compromiso con las políticas institucionales. Adicionalmente, se utilizaron otros criterios de selección, como la presentación voluntaria, poseer una hoja de vida excelente y pasar las pruebas técnicas de personalidad y valores (Serna, 1999 en Pontón,

El análisis cualitativo nos permitió observar las respuestas de los/as 53 entrevistados/as respecto de porqué habían decidido ser policías comunitarios/as y paralelamente cómo valoraban al momento de la entrevista el hecho de haber tomado esa decisión. Al respecto, encontramos cuatro ideas que poseen relevancia cualitativa en las respuestas a estas preguntas y que resulta interesante señalar.

La primera está vinculada a los motivos por los cuales los/as entrevistados/as dijeron haber ingresado a la policía. Encontramos allí que esos motivos, en boca de los/as policías comunitarios/as, son los mismos que habíamos encontrado en otros acercamientos a la policía tradicional: habían decidido serlo por “*vocación*” o por “*tradición familiar*”, pero principalmente porque resultaba una salida laboral segura, que les ayudaba a cubrir una necesidad económica. Aquí citamos un ejemplo de cada de una de esas respuestas:

“- ¿Por qué elegiste ser policía?

*- ¿Sincero? Por una **cuestión económica**. Es una salida laboral rápida.”* (Entrevista N° 6, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“- ¿Por qué eligió ser policía?

*- Yo lo llamo por **vocación**. Desde que tengo 11 años uso borceguíes. En la escuela secundaria usé borceguíes y uniforme. Terminé y empecé en el Ejército. En el Ejército no pude avanzar más que hasta donde llegué, llegué hasta ‘artículo 11’, que sería un suboficial, pero empecé como soldado y fui ascendiendo (...). No tengo familia policía. (...) Yo creo que desde chico, los varones siempre juegan a esto.”* (Entrevista N° 7, Varón, suboficial, Alto Verde)

“- ¿Por qué eligió ser policía?

*- Ya de por sí, en mi **familia** son todos policías, mi idea era ser otra cosa, pero bueno, por razones de trabajo y salida laboral y además bueno son mi familia y hay que seguirlo ¿no? (...) Mi abuelo, mi viejo, mis tíos, todos policías.”* (Entrevista N° 9, Varón, Suboficial, Alto Verde)

2009). En el caso de Santa Fe no tuvieron este nivel de exigencia, pero funciona al menos como un filtro del grueso de los ingresantes a la policía en la primera camada de policías comunitarios.

Resulta interesante introducir datos referidos a policías tradicionales santafesinos que en otras investigaciones que se han desarrollado desde el Programa Delito y Sociedad en los últimos 11 años, han presentado ciertas continuidades. En relación a lo que encontramos en la encuesta realizada a 418 policías tradicionales⁴⁶ en 2007 observamos una jerarquización muy similar: el 49% señaló que lo había decidido por vocación profesional y el 34% por la estabilidad del empleo policial y la seguridad de contar con un salario todos los meses. El 14% de ese grupo señaló que lo había decidido por seguir la tradición familiar⁴⁷. Luego, en la encuesta que realizamos en el año 2011 y que solo cubrió a la Unidad Regional N° 1 con una muestra de 185 policías tradicionales encuestados, los resultados porcentuales arrojados presentaron las mismas jerarquizaciones. El 43% señaló que lo había elegido por vocación profesional, el 32% señaló la opción de la estabilidad y la seguridad que otorga el empleo y un 10% sostuvo que lo decidió por continuar la tradición familiar⁴⁸.

Si bien las opciones cerradas en la segunda encuesta a la que referimos varían levemente, encontramos en ambas investigaciones sobre la policía tradicional en la provincia de Santa Fe los mismos motivos con jerarquizaciones muy similares a las que los miembros de la policía comunitaria efectúan sobre sus motivos para haber ingresado. No aparecen en las voces de los/as entrevistados/as menciones específicas a porqué habían querido ser policías comunitarios, ellos simplemente habían querido ser policías. Si bien se realizó un llamado particular para enlistarse como policías comunitarios, ninguno de ellos manifestó haber querido ingresar porque conocía de qué se trataba el perfil comunitario. De hecho, la mayoría se había anotado en la policía comunitaria sin conocer en qué sentidos esta policía era distinta a la tradicional. Lo/as entrevistados/as habían decidido anotarse en la policía y justo se encontraba abierta la convocatoria a este segmento particular, que también implicaba la promesa de poder trabajar en la ciudad de Santa Fe; pero ninguno/a de ellos/as había elegido la policía comunitaria por sus particularidades. La idea de una policía menos violenta y

⁴⁶ En la Unidad Regional I, correspondiente al departamento La Capital en ese momento el Cuerpo Seguridad Escalafón General contaba con 2978 empleados. Ese número alcanzaba a 5064 en la Unidad Regional II, departamento Rosario. Con el propósito de encuestar aproximadamente al 5% de esa población, se realizaron en total 418 encuestas: 161 en la Unidad Regional I y 257 a la Unidad Regional II.

⁴⁷ Para más detalles, ver Tabla N° 3 en el Anexo.

⁴⁸ Para más detalles, ver Tabla N° 4 en el Anexo

cercana a los/as vecinos/as no funcionó como un imán de nuevos ingresantes a la fuerza, ni de personas con ciertas “cualidades” o “inclinaciones” más cercanas al perfil comunitario.

Más allá de las especificidades, el motivo que más fuerza presenta de cualquier manera, es el de la salida económica. Y respecto de la importancia que tiene la posibilidad de tener un trabajo estable para los entrevistados podemos aportar un dato más: según el censo que se realizó desde el Ministerio de Seguridad a la fuerza policial santafesina en el año 2016, el 76% de sus miembros proviene del norte de la provincia, que es la zona del territorio provincial con mayores niveles de vulnerabilidad social⁴⁹. Este dato resulta interesante porque hecha luz ante la falta de información o estudios que indaguen sobre los orígenes socioculturales de los miembros de la institución. Nos acercamos aquí en este sentido a la idea de que el ingreso a la policía aparece como una posibilidad de acceder a un trabajo estable, de tener obra social y poder sacar un crédito, asociaciones que aparecían ya muy marcadamente en el trabajo de Galvani sobre la PFA (2016: 48).

“Entendemos que la policía se presenta como una salida laboral segura dado que, aprobada la etapa de formación, el ingreso está garantizado. El postulante percibe salario mientras se capacita, lo que anula la brecha entre formación y trabajo que tiene la mayoría de las profesiones u oficios” (Galvani, 2016: 39).

Luego, con estos vocabularios de motivos se encadena la segunda idea con relevancia cualitativa que encontramos en las voces de los/as entrevistados/as. Esta consiste en que, a pesar de que la mayoría de los policías comunitarios manifiestan que comienzan a formar parte de la fuerza ante la necesidad económica de un trabajo estable, los policías manifiestan luego cierto “gusto” por la tarea policial, gusto que reconstruyen que han adquirido luego de haber comenzado a desempeñarse como tales.

⁴⁹ Intentamos acceder a los datos del Censo Policial recabados por el Ministerio de Seguridad por dos medios: a través de una nota formal presentada en el mismo y también por medio del Sistema de Acceso a la Información Pública de la Provincia de Santa Fe. A pesar de la insistencia, no pudimos lograrlo. El porcentaje mencionado aquí fue citado por uno de los actores políticos entrevistados.

“En ese tiempo que estaba estudiando, no me alcanzaba y la tomé como una opción de trabajo, me gustó y ahora lo tomo como una vocación.” (Entrevista N° 37, Varón, Suboficial, Barranquitas)

“Yo entré por una cuestión económica, estaba desempleado y entré por una cuestión económica. Ahora puede decir que soy policía, ósea cuando hice el curso hasta el último día no quería ser policía, pero me llevó... ahora sí, porque tengo mi sueldo, tengo mi obra social, tengo un trabajo seguro, entonces ahora sí, me considero policía, pero hasta ese tiempo, hasta el último día de cursado no. No es algo que me guste, pero ahora lo defiendo. (...) O sea, me gusto después, me empezó a gustar pero no, no me veía siendo policía, tuve problemas económicos.” (Entrevista N° 26, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Necesitaba el trabajo, y me terminé haciendo policía de verdad. Los que dicen que entran por vocación no les creo. Está bien que tengas tu mamá, tu papá, toda tu familia policía. La vocación se hace adentro de la policía, no afuera cuando no sabés, porque no conocés. Yo conocí, y hasta ahora sí, vocación a mi servicio, obvio. Me gusta, me encanta.” (Entrevista N° 11, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Ya encontramos en Frederic (2016) la idea de que la tarea policial no podía desempeñarse sin “vocación”, lo que de alguna manera avanza hacia un oxímoron mismo de la palabra en nuestra investigación: las entrevistas señalan una vocación que se aprehende, no algo que proviene previo a su desempeño como policías. Galvani (2016) también había encontrado esta transmutación de motivos vinculados a lo económico con motivos vocacionales. Sus entrevistados también sostenían que ingresaban a la PFA porque necesitaban un trabajo pero luego referían a la vocación del mismo: “Nadie aguanta este trabajo sin vocación”, había resumido uno de ellos (Galvani, 2016: 63) y la autora afirmaba que esa vocación se enseñaba *durante* el proceso de formación⁵⁰, proceso que detectamos también en nuestros policías comunitarios.

⁵⁰ Más específicamente, Galvani sostiene en clave bourdesiana que “los aspirantes a policía se incorporan por diferentes motivos a la PFA y una vez ingresados a ella aprenden a leer su historia a

Por último, otro núcleo de representaciones que encontramos pero que se configura a contrapelo de las mayorías, son las contadas reflexiones de nuestros/as entrevistados/as que al momento de balancear su ingreso, consideraban que había sido un error entrar a la policía comunitaria. Aquí aparecían los argumentos de que este segmento de la policía no funcionaba o no servía, y el deseo explícito de ser trasladado hacia otro segmento de la policía donde según sus puntos de vista, aprenderían lo que realmente implica ser un policía. En este sentido, cuando le preguntamos cómo evaluaba su decisión de ser policía comunitario, una entrevistada nos respondió *“Creo que fue una de las peores decisiones que tomé en mi vida”* (Entrevista N° 4, Mujer, Suboficial, Alto Verde) y otro entrevistado que preferiría desenvolverse en una comisaría de la policía tradicional (Entrevista N° 1, Suboficial, Mujer, Alto Verde). Ellos/as, sin embargo, forman parte de un grupo extremadamente reducido, que de hecho identificamos en disonancia en otros puntos de análisis: se trataba de aquellos policías más tradicionales, que manifestaban un marcado apego a las formas convencionales de policiamiento y que consideraban que el patrullaje a pie y las relaciones con las/os vecinas/os se encontraban despegados de lo que consideraban una función policial real y verdaderamente útil.

Un árbol, un cable de luz, acercamiento y confianza. Las funciones más allá del delito

Más allá de la función declarada de este segmento policial en los documentos y discursos oficiales, resulta interesante indagar cómo los mismos protagonistas de esta experiencia relatan qué es lo que ellos/as deben hacer. Como ha indicado Robert Reiner en su más reciente trabajo, los mismos policías no utilizan nunca la palabra cultura pero una de las mejores formas de acercarnos a ella es *“descifrar aquellas actitudes y creencias que tienen sobre su mandato (...) y sus orientaciones para trabajar”* (2016: 237). Como hemos adelantado, Gary Cordner (1995, 2010a; 2014) ha identificado cuatro dimensiones centrales para describir el modelo de policiamiento comunitario en abstracto, junto con elementos asociados a cada una de estas dimensiones. Este modelo –que resumimos en una tabla al final de este capítulo- nos

través de los parámetros que se les enseñan. Creer en el campo es lo primero que necesitan para participar de él” (Galvani, 2016: 66).

ayudará a ordenar cuáles son aquellos elementos que la policía comunitaria de Santa fe reflejan de este esquema en abstracto y así poder visualizar más claramente, a través de las voces de los/as policías y sus identificaciones con su trabajo, cuáles son las características de esta experiencia de policía comunitaria en particular.

Al indagar en las voces de los/as policías entrevistados/as sobre cuál es la función de la policía comunitaria, encontramos cinco núcleos de representaciones que se jerarquizaban permitiéndonos construir sentidos generales. La idea con mayor relevancia cualitativa es aquella que sostuvo que la policía comunitaria era una policía que tenía como objetivo acercarse a los/as vecinos/as, con el fin de que ellos vuelvan a tener confianza en la institución policial. La proximidad apareció conectada casi inmediatamente en todos los casos con la idea de la confianza. Elegimos aquí algunos fragmentos de explicaciones que se alinearon en este sentido:

“Obvio que le damos más confianza al vecino (...). Es el objetivo de nosotros: cambiar el pensamiento a los ciudadanos. Yo creo que en varias situaciones la gente es agradecida, y te lo demuestra. Es todo un trabajo de hormiga. No es que de un día para el otro vas a cambiar el pensamiento de la gente. Tenés las cosas positivas y negativas que por ahí el periodismo ve o quiere hacer ver, de la policía. De los vecinos se va ganando la confianza. Nosotros que trabajamos día a día con ellos, que mantenemos una relación con ellos, lo vemos al cambio.” (Entrevista N° 19, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“La policía comunitaria consiste en acercarse al vecino para crear confianza; porque, últimamente a la policía, la antigua, la gente ya no se acercaba por temor. Más precisamente por eso: para que la gente se acerque más a nosotros, que tenga más confianza.” (Entrevista N° 23, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Creo que la policía comunitaria el objetivo que tiene es acercarse al vecino, que el vecino confíe en la policía nuevamente y que sepa que va a haber un policía ahí y que lo van a llamar y que de una forma u otra va a aparecer la comunitaria” (Entrevista N° 38, Varón, Suboficial, Barranquitas)

Este último conjunto de opiniones de los policías que reconstruimos, para empezar, refleja una dimensión filosófica central en la reconstrucción que Cordner (2014) realiza en su modelo. La unanimidad que encontramos en las voces de los/as entrevistados/as que sostenía que la policía comunitaria existía para acercarse al vecino y crear vínculos de confianza se alinea sin duda con ese elemento de *“Función más amplia”* (b). Pero este elemento de la dimensión filosófica, y el elemento de la dimensión estratégica que refiere al énfasis en la prevención, ubicados en nuestro territorio, presentan cierta ambivalencia: no se trata de elementos que son exclusivos de la policía comunitaria. La policía santafesina se presenta en los textos legales como la institución del Estado que tiene a su cargo el mantenimiento del orden público y la paz social; siendo al efecto una de sus funciones declaradas legalmente la de *“desarrollar toda actividad de observación y vigilancia destinada a prevenir el delito.”* (Art. 1, Ley orgánica de la Policía de la Provincia de Santa Fe N° 7395/75). Desde allí, la policía se construye como un dispositivo del Estado con competencias y recursos centrales dentro de las instituciones dedicadas a la prevención del delito, que es un objetivo en realidad vago y mucho más amplio que el puntual del combate del delito, lo que indicaría aquí que esa dimensión *“filosófica”* sería más bien común a toda la policía y no solo a la comunitaria. Mostramos a continuación un conjunto de citas que demuestra cómo el segmento que aquí analizamos se alinea con esa función tradicional:

“Prevención, más que nada. Estamos en la calle para eso.” (Entrevista N° 13, Mujer, Suboficial, Alto Verde).

“La policía comunitaria es la policía que trabaja junto con el vecino, trata de prevenir, tratar de buscar solucionar antes que pase algo. No dejamos de ser policía, es nuestra obligación. Un policía común no puede pararse a tomar un mate, o te critican. Es la que trabaja con el vecino. El objetivo es prevenir más que nada.” (Entrevista N°43, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“La policía comunitaria tiene, de la parte de la policía los mismos deberes y atribuciones que cualquier otro policía. Prevención más que nada, tratar de que no cometan delitos. De hecho si los cometen poder intervenir, poder tomar denuncias.”

Y de la parte comunitaria, recuperar un poco el diálogo justamente con los vecinos para poder cooperar entre todos por la seguridad del barrio. Tratar de dirimir el delito por ese lado.” (Entrevista N°34, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Pero esto de ninguna manera anula el ejercicio de ordenamiento de lo que la policía comunitaria es en Santa Fe utilizando la grilla que propone Cordner (2014), sino que por el contrario, este punto deja en evidencia algo que aparece sucesivamente en nuestro trabajo: la tensión entre este modelo y el de la policía tradicional no solo en términos de fines o funciones (por ejemplo, prevenir el delito, renovar la confianza en la institución policial), sino también en términos de las actividades en las que se desempeñan unos y otros policías (por ejemplo, chequeo y revisión de identidad, patrullaje, presencia policial, recolección información sobre el territorio). Pues como ya dijimos, a pesar de coincidir en algunas funciones, la policía comunitaria se jacta de intentar cumplimentarlas de modos distintos, caminando por vía pública y creando en ese andar, como indica el título de esta tesis, algunos significados particulares respecto de sus formas y sus actividades.

En segundo lugar, continuando con el orden jerárquico que establecería el grado de consenso, encontramos otro grupo de representaciones que contrastan con el anterior y que se ordenan bajo la idea de que la función específica que posee la policía comunitaria de aumentar la confianza en la policía se ha logrado, pero realizando enseguida una salvedad crucial: los vínculos de confianza se construyen con ellos, específicamente, en los territorios donde están interviniendo. En contraste con el punto anterior, aquí no se trata de algo que se puede generalizar a la institución en términos generales: no refieren a un crecimiento de la confianza hacia la institución policial en general, sino hacia la policía comunitaria en particular. Aquí también resulta interesante señalar que, sin saberlo, los policías estarían aquí marcando una tilde en aquella parte de la dimensión estratégica del modelo de policiamiento comunitario que reconstruye Gary Cordner (2014). Y los actores políticos entrevistados también lo hacen: en las entrevistas el objetivo de restablecer la confianza en la institución policial aparece insistentemente en la narración de los motivos políticos de la misma (Entrevistas a Actores Políticos N° 1 y 2). Es interesante que en el modelo abstracto de Cordner, según el autor, el territorio aparezca como el lugar para crear vínculos más

fuertes entre policías y vecinos. A partir de sus experiencias en esos territorios es de hecho, que afirmaban que la confianza en la parte de la institución policial que ellos representan ha mejorado. Aquí algunos ejemplos:

“La gente perdió la confianza en la policía, es un trabajo de hormiga. Igualmente tuvimos resultados muy positivos, lo vemos en la gente, en el trato. Vos vas sin la charretera y sos un policía más, en cambio si vas identificado con la policía comunitaria la gente cambia automáticamente, estamos abriendo un campo nuevo a la policía tradicional y lo veo que está funcionando, lo ve la gente también.” (Entrevista N°44, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“El tema de que la policía está mal vista, o los vecinos no confían en la policía; nosotros estamos para eso: para establecer el vínculo. Por ejemplo, ahora tenemos, a las 2 o 3 de la mañana, gente que se acerca y nos pide ayuda; ya sea por violencia de género o porque tienen que ir a la casa a sacar cosas y no las dejan entrar. Yo sé que eso antes no pasaba. O como “¿para qué voy a ir a la policía si no van a hacer nada?”.

- Y eso ¿tiene que ver con el vínculo de confianza?

- Sí. Ahora te ven en la calle y te saluda. Hay chicas que han ido llorando porque les pegaban u otra cosa, y hoy en día las ves y te saludan. Te reconocen que estuviste.” (Entrevista N° 21, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“La policía comunitaria está dando mucho éxito, porque la confianza que tiene el vecino en nosotros es increíble. Hubo una vez una nota en el diario donde la gente pedía por favor que no nos vayamos porque nos iban a sacar, decían, porque ya estaba Prefectura. Es increíble. Ellos se sienten más seguros, se sienten seguros. Dicen que pueden salir a tomar un mate a la vereda porque saben que estamos nosotros. Así estemos a tres cuadras, ellos están tranquilos igual. Porque nos ven.” (Entrevista N° 19, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“La gente cuando te ve con esto te identifica que sos de la comunitaria, y se acerca a hablar. Otras personas que andan todo de negro, el uniforme se distingue en seguida, la gente ni se acerca, porque piensan que es una policía mala. La otra

policía no es mucho de hablar. Nosotros somos más de hablar, más compañeros.”
(Entrevista N° 23, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Resulta interesante aquí considerar una observación de Hugo Frühling:

“La policía comunitaria supone mayor calidad y mayor frecuencia en los contactos con la comunidad. En consecuencia, existe la imperiosa necesidad de que se produzca un aumento del patrullaje a pie, o de otras formas de presencia o interacción constante de la policía con el público, como son las pequeñas comisarías en los barrios. Asimismo, el cumplimiento de la meta de que los policías conozcan al público con el que trabajan requiere necesariamente que esos agentes permanezcan en la misma área de patrullaje por un tiempo que no sea breve”
(Frühling, 2002, 11).

Es oportuno reconocer que estos puntos se cumplían también en la experiencia santafesina, hasta el momento en el que realizamos el trabajo de campo.

“Tengo tíos y me gustó lo que hacía. Tengo un tío que es policía. Es seguridad de testigos o algo así. Pertenece a esa fuerza. No tenía pensado meterme en la PC. No sabía que iba a tocarme acá.

- Y ¿cómo evalúa hoy la decisión de convertirse en policía?

- A mí me gusta lo que hago. No es que me siento mal ni nada, porque más allá de ser PC no dejo de cumplir la función como policía, porto un arma como cualquiera. Necesitan, porque le robaron a una persona, le desvalijaron la casa, ahí estamos; no es que nos sentimos fuera de la fuerza. No nos sentimos discriminados por ser de la PC. Cumplimos la misma función que cualquiera. Estamos capacitados para otra cosa pero cumplimos con el rol de policía. Lllaman a la base, les tomamos una denuncia como cualquier comisaría. Lo normal.”
(Entrevista N° 25, Varón, Suboficial, Alto Verde)

En estos intentos de jerarquizar algunas cualidades de la policía comunitaria por sobre el resto de las policías, aparecían incluso menciones a la falta de hechos de corrupción dentro de la misma:

“Si vos trabajás en el Comando Radioeléctrico, y hago una permuta con vos que estás en la comisaría, capaz que en dos o tres días sale. Ni analiza quien va ni viene. Lo único, toman los datos para ver quién viene, y nada más. Pero acá estudian mucho. Yo tengo un compañero que en el verano había iniciado un trámite de permuta con otro y a los meses lo llamaron y le dijeron que se le denegó la permuta, porque tiene muchas causas, ha estado en disponibilidad, le han pintado lo dedos. No quieren contaminar la comunitaria, porque ese que traen va a estar a cargo, en nuestro caso, de 36 efectivos. Y hay que ver lo que le enseñan, y esas cosas. Yo me quedo adentro de la policía comunitaria porque somos todos los mismos y es una policía dentro de todo limpia. En tres años, hechos de corrupción no se han visto. Seguiremos acá. No sé si la hará desaparecer el Gobierno, creo que no. Esperemos que no.” (Entrevista N° 26, Varón, suboficial, Alto Verde)

Retomando los núcleos de representaciones en torno a la función que cumple la policía comunitaria, en tercer lugar encontramos otro grupo importante de opiniones que repetía que la función de la policía comunitaria estaba más allá de la seguridad y la prevención del delito, nuevamente, en la misma línea de la dimensión filosófica del modelo de policiamiento comunitario que reconstruye Cordner (2014). Aquí, otra vez aparecía la idea de que este segmento de la policía existía para y efectivamente trataba con otro tipo de problemas, que en muchas opiniones estaban vinculados a casos de violencia de género, conflictos familiares y otras situaciones aún más radicalmente alejadas de acciones delictivas como problemas de poda o de conexiones de luz. Hugo Frühling, en su estudio de otras iniciativas, también sostiene que *“La experiencia de Chicago y de otros lugares es que cuando la policía se abre a las demandas ciudadanas, los vecinos solicitan muchas veces que se les solucionen problemas que no le competen directamente a la fuerza pública”* (Frühling, 2002: 22). Veamos algunos ejemplos de nuestro contexto:

“Nosotros siempre lo comentamos, que estamos para ayudarlos a ellos. Que tomamos datos de ellos, y que si tienen algún problema, o de sus chicos, que se drogan. Nosotros hacemos un seguimiento. Por ahí necesitan un asistente social, y le ayudamos con eso, también.” (Entrevista N° 13, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“Acá en Alto verde, tenemos las herramientas necesarias para tratar de solucionarle el problema al vecino y tratar de orientarlo. No todos son siempre problemas malos, si un vecino tiene un problema con un árbol, con un cable de luz, lo habla con nosotros y nosotros, por ejemplo, llamamos a la EPE. Tenemos un montón de cosas que quizás, otras fuerzas, no lo van a saber llevar.” (Entrevista N° 19, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“El comunitario está a disposición del vecino para cualquier inquietud que tenga. Lo que no te responde la comisaría. Por ejemplo, si a un vecino le molesta que el otro le tire agua en la vereda, si vos vas a plantear eso a la comisaría no te van a atender. En cambio el comunitario hace una mediación entre los vecinos para que estén de acuerdo. Está constantemente pasando para ver qué necesitan y, aparte de seguridad, haciendo una mediación. Yo me presento, digo quién soy y que estoy todos los días. Si hay problemas en la escuela hacemos reunión en la escuela, si hay problemas en la vecinal, hacemos reunión en la vecinal.” (Entrevista N° 31, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“El lazo de complicidad es importante. Que ellos sepan que si necesitan algo, vos estás ahí. Que van a otra cuadra, que salís de la puerta de tu casa y estás ahí. Que vos necesitás una cosa y ellos están ahí. De eso se trata, de poder crear el lazo y dialogar con ellos para saber qué les pasa y cómo nosotros podemos ayudar en lo que necesitan. Por ahí no podemos ayudar en algunos casos y buscamos a quién se los puedan solucionar. Por ejemplo, conflictos familiares y tenemos lazos con organismos como la Secretaría de la Niñez, el servicio social, depende los casos.” (Entrevista N° 33, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Concatenada a esta idea, aparecían algunas voces de policías que referían en un sentido muy similar al anterior, a que la policía comunitaria *“está para mediar”*, para resolver conflictos, para que estos no se transformen en conflictos aún mayores. Por ejemplo:

“En la comunitaria nuestra base es tratar de llegar a una solución sin que todo termine en la comisaría. Los procedimientos que se presentan que no son tan

graves. Nuestra parte es mediar. Entre la gente, para que no se llegue a mayores. Obviamente que no todo termina ahí no más...La diferencia que se ve rápidamente es esa.” (Entrevista N° 17, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Es eso lo que buscamos, que el vecino me conozca a mí, que yo lo conozca a él, porque eso me va ayudar mucho a mi por si en algún momento hay un problema sé por qué viene el problema, de dónde nace, si son ellos o es el otro vecino, si es el nieto y así...Por ese lado lo entienden, yo creo que hablándoles así como quien dice ‘a lo criollo’ se entiende más. Comparándonos continuamente con la policía local, diferenciándonos en el sentido que nosotros no vamos a bajar y hacer oídos sordos con un móvil metiéndose desde un lado y el otro del otro...Nosotros vamos a tratar de llegar al punto, al por qué de la discusión, a mediar...no somos mediadores pero tratamos de mediar.” (Entrevista N° 7, Varón, Suboficial, Alto Verde)

En cuarto lugar y estrechamente relacionada con la idea anterior, encontramos otro núcleo de consenso en el cual los/as policías afirmaban que la situación del delito y la inseguridad había mejorado en los barrios donde se estaban desempeñando. La unanimidad aquí también es llamativa. Y se alinea con la ambivalencia que señalábamos anteriormente sobre la dimensión que Cordner llama “*filosófica*” del policiamiento comunitario: la prevención del delito asociada en nuestro contexto a la policía tradicional, aquí aparece enunciada como mérito por los policías comunitarios que aunque por medios distintos a los de la policía tradicional, manifiestan haber mejorado los índices delictivos.

“Nosotros cuando iniciamos en Alto Verde, Alto Verde no era esto, no era como es ahora, nosotros desde que iniciamos, desde nuestra presencia bajo un montón el índice delictivo, increíble.” (Entrevista N° 7, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Yo creo que sí, porque el nivel de violencia bajó muchísimo después que se implementó la policía comunitaria en Alto Verde.” (Entrevista N° 15, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“En Barranquitas sí ha mejorado. La comisaría de esa jurisdicción está muy mal vista. Los vecinos te preguntaban si eras de la Sexta, sino directamente no te

querían ni hablar. Porque estamos demostrando de que hay gente que quiere trabajar, que quiere cambiar la visión de la policía” (Entrevista N° 48, Varón, Oficial, Barranquitas)

Alrededor de esta idea resulta necesario resaltar que estas referencias a la disminución de los índices de delito, violencia e inseguridad, en realidad son percepciones de los policías. Ninguno de ellos referencia algún índice producido por la institución policial o por otras instituciones del Estado⁵¹. En este sentido David Bayley (1994) ha sostenido, sin embargo, que la teoría de la vigilancia comunitaria supone que la policía lleva a cabo consultas permanentes con la comunidad, las que cumplen tres funciones principales: sirven para que la policía conozca los intereses y las necesidades locales, que a veces no coinciden con sus percepciones, proporcionan una oportunidad a la policía para educar a la ciudadanía acerca de los comportamientos que ayudan a prevenir la delincuencia y abren un espacio para que los ciudadanos expresen directamente sus quejas, lo cual constituye un mecanismo público de evaluación inmediata del quehacer policial. En esta línea, Hugo Frühling señala que

“El modelo de vigilancia comunitaria hace hincapié en la descentralización de las estructuras de mando y en prestar atención a las causas del desorden social, lo cual embona bien con las características de las organizaciones policiales más

⁵¹ Tenemos, sin embargo, como indicadores válidos en estos mismos contextos, aunque desde un ángulo completamente diferente, dos encuestas realizadas a ciudadanos/as de los territorios de Barranquitas y Alto Verde -realizados también en marco de los Proyectos de Investigación ya mencionados en el capítulo sobre precauciones metodológicas- en los cuales construimos otra serie de indicadores sobre las percepciones de los ciudadanos en cuanto a estas cuestiones que, ante la ausencia de otros índices vinculados al delito, la violencia y la inseguridad, nos parece interesante cruzar aquí. En el año 2016, de una muestra representativa de la zona del Barrio Barranquitas en la que estaba desempeñándose la policía comunitaria, encontramos que el 63% de los encuestados sostuvo que la situación del delito y la inseguridad había mejorado desde la llegada de la policía comunitaria (16% que había mejorado mucho, 47% que había mejorado un poco). Paralelamente, el 52% de los ciudadanos encuestados sostuvo que la sensación de inseguridad había disminuido (42% que había disminuido un poco y un 10% que había disminuido mucho). En el territorio de Alto Verde, paralelamente, los porcentajes son más contenidos, pero indican las mismas tendencias. Ante la evaluación sobre la situación del delito y la inseguridad en el barrio desde la puesta en marcha de la policía comunitaria, el 46% de los/as encuestados/as sostuvo que había mejorado (12% que había mejorado mucho, 35% que había mejorado un poco). Respecto de los niveles de sensación de inseguridad, el 41% de los/as encuestados/as sostuvieron que había disminuido (30% que poco, 11% que había disminuido mucho). Podemos señalar que estos porcentajes que muestran marcada conformidad de los vecinos ante la presencia de la policía comunitaria y la disminución de los índices de delito e inseguridad acompañaría aquellas afirmaciones que realizan los policías en el mismo sentido, aunque no haya indicadores que midan las tasas de delitos específicamente.

respetuosas de los derechos humanos. Esto parece concordar con las evaluaciones más controladas de los proyectos de vigilancia comunitaria, que revelan mayor satisfacción con la policía.” (Frühling, 2002: 27)

Según un análisis de Skogan y Wycoff (1996), de 14 barrios que habían tenido vigilancia comunitaria en seis ciudades diferentes, nueve registraron mejoras en las actitudes de los vecinos hacia la policía, mientras en América Latina un programa de vigilancia comunitaria llevado a cabo en Hatillo, Costa Rica, llegó a la misma conclusión. *“En términos generales, la vigilancia comunitaria mejora la imagen de la policía ante los vecinos, aunque no logre reducir la delincuencia de manera espectacular”* (Frühling, 2002: 27). En el estudio que Frühling (2003: 26) editó sobre cuatro policías comunitarias en Latinoamérica que ya citamos anteriormente, señaló que la medición del efecto de estos programas de policías comunitaria en los niveles de temor de la población y en la frecuencia de delitos resultaba enteramente confiable puesto que no existía en ninguno de los casos una comparación con lo sucedido en otras áreas en las que se operaba con patrullaje tradicional. En el caso de Santa Fe, sucede lo mismo.

Diálogo, actos y niños. Actividades comunitarias

Reconstruidas las funciones de la policía comunitaria según los discursos oficiales en capítulo I, pretendemos aquí avanzar en la reconstrucción de cuáles son las actividades que los policías comunitarios *dicen que hacen* con el fin de acercarnos más aun a lo que el *trabajo policial real* es para estos sujetos. Seguimos aquí la propuesta de Brodeur (2011), que sostiene que aquello que es definido como *“verdadero trabajo policial”* es un concepto que puede ser *“rellanado estratégicamente”* de forma continua y mudable en diversos contextos históricos y culturales. En esta línea, queremos destacar que una idea que se repitió entre los/as entrevistados/as es el reconocimiento de que existían actividades que desarrollaba la policía comunitaria que la policía tradicional no llevaba adelante. Participar en eventos barriales y acompañar a infantes en las entradas y salidas de las escuelas, por ejemplo, aparecían repetidamente como actividades que los policías reconocían como particulares de este segmento policial.

“Por ejemplo, el acto que hicimos el otro día con los soldados que fueron a las Malvinas; escoltar a los chicos acá del Jardín hasta el polideportivo para que ellos puedan hacer algo recreativo; y más que escoltarlos, quedarnos ahí también. No cualquiera hace eso. Usted no va a ver algún policía normal haciendo eso, no lo va a ver.” (Entrevista N° 26, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Esta enumeración de que la comunitaria realizaba muchas actividades que la policía tradicional no, en algunas opiniones venía de la mano de una apreciación que jerarquizaba a la comunitaria por sobre la tradicional, pues además de hacer las actividades de la policía común, también realizaba otro conjunto de actividades que consideraban importantes. Eso generaba, según los policías, que muchas personas respetaran más a la comunitaria que a la tradicional y que confiaran más en ellos/as, opinión que ya registrábamos precedentemente como muy difundida.

“Creo que tardás en ver los frutos pero creo que está bien porque nunca he visto que otra persona le agradezca a un policía, o le diga “gracias”, “sí, pasó” o “cómo está tu familia”, se entabla otra relación con la gente y nada que ver con la policía tradicional” (Entrevista N° 36, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“La gente ve que hay otro tipo de policía, que es buena, que escucha a la gente, que ayuda o trata de ayudar a la gente” (Entrevista N° 40, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Y concatenado con esto, aparecía -también repetidamente- la centralidad del diálogo en el desempeño de sus actividades. Los/las policías sostenían que los vecinos podían hablar con tranquilidad con ellos/as, pero que eso no sucedía con “otros” policías, con quienes los vecinos no establecían relaciones de confianza. Es interesante que esta apreciación aparezca tan claramente en las voces de los/as policías entrevistados/as, porque también era un argumento que los actores políticos remarcaban: la policía comunitaria vendría a restablecer la confianza en la institución policial.

“Acá a los únicos que ven son a los de la Comisaría que jamás le dieron bola de nada, y a Infantería, que menos, van todos de negro, encapuchados. Y nosotros, que recién se están dando cuenta que nos pueden hablar, que nos pueden contar. Hay mucha gente que sí, que lo hace, que “buen día”; que vos le vas a comprar pan y te dice “¿y, cómo está el barrio?”, y ahí ya te empiezan a contar, “por ahora tranquilo”, “sí, porque anoche esto y lo otro”, y así.” (Entrevista N° 10, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Como dice Frühling (2003: 22) analizando otras policías comunitarias de América Latina, cuando las tareas que los policías comunitarios realizan son demasiadas parecidas a las de la policía tradicional, o en cantidad de tiempo, son mayores las tareas tradicionales que los comunitarios desarrollan, se trata de un problema respecto de la profundidad del cambio que ha tenido al interior de la institución. En las voces de los policías que aquí entrevistamos, la presencia de tareas típicamente comunitarias tiene una relevancia remarcable. Sin embargo, nuevamente entrelazadas con esas jerarquizaciones de su trabajo, encontramos también la idea de que el diálogo era un “anexo” de la actividad policial porque *“primero somos policías y tenemos un deber que cumplir”*. Estas opiniones se ubican en la misma línea que observábamos en el segundo capítulo, en el que los policías manifestaban *“Está bien que nos formen como comunitarios pero antes somos policías”*. Aquí aparece, en las valoraciones respecto de las actividades, nuevamente una cierta reivindicación de las actividades convencionales de los policías.

El reconocimiento en el centro. La importancia de las relaciones de confianza

También analizamos aquellos fragmentos de entrevista que referían a las relaciones que estos policías construían con las personas con las que interactuaban en sus territorios. El conjunto de referencias que adquirió una clarísima relevancia cualitativa en el análisis, fueron aquellas que reconstruyeron una relación muy positiva con los/as vecinos/as. En un total de 53 entrevistas, encontramos 44 referencias que giraban en torno a la idea de que los vecinos apoyaban a la policía comunitaria, que

había cierto reconocimiento social de cómo la policía comunitaria se desempeñaba, e incluso que comparativamente, los vecinos preferían tratar con la comunitaria antes que con otras fuerzas. En este punto nos permitiremos extendernos en la selección de fragmentos para poder dar cuenta de la fenomenología de estas relaciones en las voces de los policías:

“Ellos [los vecinos] saben con quién tienen más afinidad. Saben que con nosotros... a nosotros nos tienen como los más buenitos. Por eso está lo que a nosotros nos identifica. (...) La misma gente te lo dice. Capaz que nosotros estamos hablando en la vereda y justo hay un problema; viene alguna camioneta de otro color que no es la comunitaria y ya se meten adentro; ya le tienen miedo a la represión.” (Entrevista N° 4, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Con respecto a nosotros, hay gente que nos apoya, pero ellos hacen la diferencia con la 24 o con Infantería, que ven el trato que tienen, que es muy distinto. Ellos van al choque, y a lo mejor nosotros no. (...) Nos dicen “ustedes no son policías, porque ¿cómo puede ser que aquellos hacen esto?”, o ellos nos dicen “no, los de negro nos hicieron tal cosa”. Y claro, nosotros sabemos que es Infantería.” (Entrevista N° 5, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“Una vez vino una señora asustada que si era verdad que nos iban a sacar y no le digo yo, que yo sepa y ella no que desde que ustedes están, nosotros no queremos que se vayan y si es necesario vamos a juntar firmas para que se queden.” (Entrevista N° 9, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Sí, tenemos más contacto con algunas manzanas. En la siete, nos conoce todo el mundo, por cualquier cosa nos vienen a golpear el módulo; hasta para darnos. Por ahí nos golpean la puerta y es una señora con empanadas en un bowl y te dicen, si queremos. Las de pescado son las que más pasan. En verano nos golpean para darnos hielo. Lo más desgarrador es cuando vienen los nenes llorando, diciendo que pasa algo en la casa. Por ahí son nenes que vienen corriendo de acá, y van corriendo hasta allá, teniendo la comisaría acá a la vuelta. Nos llaman “no, porque mi papá esto, mi mamá lo otro”, y tenés que ir con el nene, y llegás y no sabés con qué te vas a encontrar. (...) Ellos saben las diferencias. Llegan los naranjas y nos

pueden hablar, nos pueden contar bien. Pueden estar a los gritos si quieren, o nos pueden tirar cascotes si quieren. Pero llega Infantería y no mueven un pelo; saben que los van a chupar, los van a subir de la camioneta y no le van a preguntar ni qué pasó.” (Entrevista N° 10, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Puede señalarse aquí que encontramos una interacción claramente positiva entre policías y ciudadanos, reflejando el elemento que Cordner (2014) denomina “*interacciones positivas*” en la “*dimensión táctica*” del modelo abstracto de policía comunitaria. Se trata de interacciones que no tienen como objetivo la averiguación de identidad o que tienen lugar en medio de una situación tensa o conflictiva sino que permiten interacciones como las que se narraban en los fragmentos anteriores. Además, dentro de la reorientación de operaciones que caracterizan a la dimensión estratégica, según los relatos de los policías, se cumplía con el aumento de las interacciones cara a cara en ambas experiencias investigadas.

Encontramos una serie de anécdotas por parte de los policías comunitarios que, al igual que el conjunto anterior, también se alienaban bajo la idea de que la policía construye relaciones intensas de confianza con los vecinos. Estas anécdotas, reconstruían imágenes de policías comunitarios comprometidos con las personas del barrio, dispuestos a realizar tareas a las que no están obligados. Un policía contó, por ejemplo, que en su trabajo en el Barrio de General Dorrego, “*fuimos al rescate del incendio de una casa y sacamos a dos ancianos y a un nieto y fue reconocida la guardia entera.*” (Entrevista N° 7, Varón, Suboficial, Alto Verde) Resulta interesante aquí como la figura del policía héroe al que refieren Karina Mouzo y Mariana Galvani (2008), que se consagra con la muerte “*en defensa de la sociedad*”, aquí aparece más bien como alguien que arriesga su vida pero lejos de un enfrentamiento armado o de la lucha contra el delito, sino más bien realizando un servicio a la comunidad en términos más amplios⁵². Y además, son situaciones en las que los/as policías manifiestan haber recibido reconocimiento por parte de la comunidad en la que trabajan, como en el caso de las siguientes citas, en las que el “*servicio*” del policía a la comunidad también se muestra en pequeñas acciones alejadas de situaciones delictivas:

⁵² Hemos realizado una exploración sobre cómo policías y penitenciarios definen sus trabajos y sus identidades en relación a su misión en el contexto santafesino dialogando con esas autoras junto con Waldemar Claus (Ghiberto y Claus, 2015).

“Una vez hubo una tormenta muy fuerte acá y a una señora en la Manzana 7 se le voló todo el techo y se había mudado hacía días nomás. Nosotros con mi compañero le trasladamos las cosas porque se estaban mojando todas. Y eso, ayudar a la gente.” (Entrevista N° 4, Varón, suboficial, Alto Verde)

“Ponele, ahora, no sé si es un conflicto, pero nos propusimos ayudar a una familia que tiene chicos, y que estaban descalzos; nos propusimos entre nosotros traer ropa. Y ahora estábamos organizando antes de salir, para saber cuántos nenes tienen, las edades y esas cosas.” (Entrevista N° 5, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“Siempre hay algo ahí en la escuela. Tengo un compañero que va y lleva ropa a la [escuela] Falucho. Es muy atento y se encariñó con los nenes, entonces juntamos un bolsón de ropa a unas cinco nenitas que él siempre las veía desabrigadas con el papá. Hasta que un día juntó ropa y las llevó. Nos dicen “¡seño!, ¡seño!” y nos dan besos. Él las ama. Cuando él no va, dicen “No vino el Profe hoy”, “¿Qué profe?” les pregunto yo, “el que nos da ropa, no vino”.” (Entrevista N° 31, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Un relato que se ubicaba en esta línea pero que sobresale de los anteriores es el de aquel policía que cuando le preguntamos si en su experiencia personal alguna vez lo habían reconocido por su desempeño como policía comunitario, y respondió:

“Sí. Cuando devolví la cartera con plata. También a principio de año salvé a una chica de que la violen, abajo del puente colgante en el complejo Piedras Blancas. Me ha llamado Aires de Santa Fe, me han llamado nueve radios. (...) El caso de la cartera salió en todos lados. El tema de la chica que evité que la violen junto a un compañero...llegamos en el momento justo. También Aires de Santa Fe y Diario Uno siempre estuvieron presentes. Y la más reciente, del 20 de julio, salvé a un bebé a través de maniobras de RCP. Y bueno, su familia totalmente agradecida conmigo, la gente de la radio, los Jefes, hubo jefes que me han felicitado. Pero ya te digo, no todo es color de rosa. Es muy difícil a veces hacer las cosas bien.” (Entrevista N° 19, Varón, suboficial, Alto Verde)

El segundo conjunto de referencias con más peso en este plano relacional es, curiosamente, aquel que se construye a contrapelo del anterior. Este grupo de entrevistados/as sostuvo que le resultaba dificultoso construir relaciones de confianza con los vecinos y comentaron algunos relatos negativos respecto a ellos. Sin embargo, son solo 14 referencias en este sentido, que son varias menos que la mitad del conjunto de representaciones anterior. Por ejemplo:

“- ¿Por qué crees que esas personas no se acercan a ustedes?”

-Yo no sé, supongo que porque no confían en la policía o no confían en la policía comunitaria o algunos no tienen una buena visión de la policía comunitaria, estamos para ocupar espacio, o no sé. Se han escuchado esos comentarios. Otra no sé, es como que hay gente que no, prefiere no hablar o porque también tiene miedo de hablar que eso es lo que siempre le recalcábamos a la gente, que si tenían algún problema o algo o ven algo, que no duden en denunciarlo”
(Entrevista N° 40, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Otro policía contó una anécdota en ese sentido:

“Un día estábamos en Santo Tomé y fuimos partícipes de un accidente de tránsito, estábamos a la vista. Y al acercarnos la señora nos dijo “No, no, váyanse que ya llamé a la policía”. Cuando le decíamos que éramos policías nos decía que con nosotros no quería saber nada, esperaron a la policía y no quisieron que le brindáramos atención.” (Entrevista N° 19, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Además, en esta misma línea podríamos incluir al conjunto de referencias que sostenía que existía un grupo de personas en el barrio a quienes “no les cae bien” la policía (Entrevista N° 13, Mujer, suboficial, Alto Verde), independientemente de cuál fuera el segmento al que los funcionarios policiales pertenecían. Aparecían aquí descripciones que vinculaban a ese grupo de vecinos como “malvivientes” o “gente que anda en la mala”; y separadamente los vecinos que “buscan el bien del barrio”, que “andan en las buenas” (Entrevista N° 13, Mujer, suboficial, Alto Verde) que eran los que apoyan a la policía comunitaria. Aquí otra descripción en ese sentido:

“Hay vecinos que son conflictivos y que no les gusta la policía de por sí y no te van a hablar, no te van a saludar y hay personas, mayormente la gente grande, que se acercan y que piden hablar o que hablan, así sea un saludo, un saludo “Cómo andan chicos?”, pero creo que eso pasa en todos los barrios, hay gente a la que no le importa, no le gusta la policía y no te va a hablar, no te va a saludar, por más que la invites a que vaya a algún lado, si no le interesa no va a ir.” (Entrevista N° 12, Varón, suboficial, Alto Verde)

Otros relatos que poseen cierta relevancia cualitativa son aquellos que sostenían que las relaciones que construían con los vecinos se basaban en conversaciones triviales o charlas sobre problemas nimios, que no estaban vinculados ni con el delito ni con la violencia.

“Y nosotros andamos caminando y se nos acercan y hola, ¿qué tal, cómo andas? Y bien bien... y te cuentan que tiene fiebre el nieto que lo lleva al médico, que había mucha gente y así se pasa el rato y vos lo escuchas.” (Entrevista N° 9, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Eso a mí me sorprendió, el hecho de que se te acerquen. “Ay, ¡mirá! Vos sos nueva” y “¿cómo te llamás? ¿cuántos años tenés?”. Te preguntan, ellos se te acercan, se interesan. Ellos mismos te dicen dónde viven y qué hacen. Te van haciendo parte del barrio, que es lo importante: que ellos se sientan parte y que uno se sienta parte también. Se nos acercan para un simple saludo. A mí particularmente para decirme “Querida, acompañame hasta la otra cuadra porque yo soy sola y tengo miedo”, por ahí ese tipo de cosas, sobre todo a la noche. Por ahí las personas más adultas vienen caminando a hacer las compras y las acompañás hasta la otra cuadra.” (Entrevista N° 33, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Por último, nos detenemos en esta reconstrucción de las relaciones entre policías y vecinos con un fragmento que nos dispara a otra idea, ya que en él, la línea entre construir lazos de confianza con los vecinos escuchando sus problemas y el deber de la policía comunitaria de “juntar información” se demostraba delgadísima.

“Por ejemplo, me pasó que en la Avenida hay una señora que se le murió el marido y no sabía nada yo. Me contó otro vecino y yo la fui y la saludé. Vos te pones en el lugar de ella y necesitás que te escuchen. La señora se me puso a hablar y es ese intercambio, es ponerte en la piel del otro y hacerte amiga de la gente. Como vos necesitás que te escuche, ellos también necesitan que los escuchen, ése es el tema. Otra cosa es que la policía comunitaria es, aparte de la proximidad, vos sabés quién está en esa casa, quién vive en esa casa. Si pasa algo, vos ya conoces las caras que entran y salen de la casa. Los horarios... Si ves algo raro, vas a estar llamando porque sabes que no es de ahí. Es la proximidad al vecino. Lo que muchas veces ya dejaron los otros policías.” (Entrevista N° 32, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Este giro resulta digno de destacar porque aquí nuevamente el discurso de los comunitarios se acerca al lenguaje de la policía tradicional vinculando a la tarea comunitaria con la recolección de información. Y eso resulta interesante también en las voces de los actores políticos: según los entrevistados la policía tradicional no lograba realizar su tarea de reunir información sobre cómo el territorio se organizaba, cuestión particularmente evidente en el Barrio de Las Flores de Rosario, zona conocida por ser dominio de la banda de *“Los Monos”*⁵³. La policía comunitaria aquí apareció como un mecanismo de recolección de información nuevo, bajo distintas modalidades que las de la policía tradicional, pero a cargo de esa tarea importantísima para la gestión de ese espacio. Y como sostiene Greene, evaluar el éxito dentro del marco de la policía de proximidad requiere, de hecho, que la policía recoja mucha más información sobre las comunidades (2000: 365). En las entrevistas realizadas en Barranquitas esa asociación apareció frecuentemente, mientras que en Alto Verde es más bien excepcional.

⁵³ Reconstruir este caso en su totalidad resulta aquí una empresa muy difícil por su grado de complejidad. Solo diremos que resultó paradigmático, fuertemente mediatizado y que incluso de alguna manera impulsó el desembarco de las fuerzas federales en la ciudad de Rosario. Se probó la protección del negocio de drogas ilegales por parte de policías (9 de los 16 procesados eran miembros de la policía) y jueces y altos niveles de violencia en el territorio. La primera Casa del Policía Comunitario de Rosario, segunda de la provincia, se ubicó en esa zona, con un vidrio que ocupaba todo el frente del edificio para dar *“sensación de transparencia”* según uno de los actores políticos entrevistados, pero que simultáneamente tuvo que tratarse de un vidrio blindado *“porque el ministro temía por los policías”* (Entrevista a Actor político, N°1).

“Se acercan por ahí para preguntar cómo anda uno porque ya es habitual. Es un hábito que uno anda por ahí entonces la gente cuando no ve a un caminante que ha andado por esa zona y lo han cambiado (o ha pasado que lo han sacado y lo han mandado para otra casa) preguntan cómo anda, que porqué tanto tiempo que no lo ven. Ya te dicen: “ahí en tal cuadra pasó tal cosa” o “anoche se peleó tal con tal”, aparte de los problemas normales te ponen otros problemas” (Entrevista N° 41, Varón, Oficial, Barranquitas)

“A cada rato se acercan a la base, nos ofrecen mate, te dicen “vení pasa, vamos a hablar de esto”, y bueno hablas y es como si fuese tu amigo. Vas caminando y te dicen “Ey ¿cómo andas?” y te saludan, si tienen algo que decirte te dicen “pasate dentro de un rato”. El mismo vecino te brinda información, muchos vecinos te dicen “mira fijate acá a tal hora hay tal persona que hace tal cosa o anda así”. Así se han logrado evitar muchas cosas, no son informantes sino que el vecino está cansado, sabe que puede contar con nosotros y que tiene un odio y una solución. No es como ir a la Sexta que van y dicen que hay tal cosa y no pasa nada.” (Entrevista N° 38, Varón, Oficial, Barranquitas)

De cualquier modo, el problema es que esas nuevas formas no están claramente establecidas formalmente. Los policías manifestaban juntar información pero más bien artesanalmente, sin que haya un sistema formalmente dispuesto para hacerlo. En Barranquitas encontramos algunas referencias a un cuaderno de actas en el que se registraban algunos datos o problemas del barrio, pero muchos/as manifestaron no conocerlo. De esta manera, difícilmente podemos tildar estos gestos como cambios organizacionales estructurales.

Luego, en la dimensión organizacional que presenta Cordner (2014) se enumeran también múltiples cambios que se supone que una estructura organizacional de una policía que sigue el modelo comunitario posee. Una de las reestructuraciones que este modelo abstracto propone es la de la descentralización. Daniel Pontón, en su análisis del caso de la Policía Nacional de Ecuador, sostuvo que no era posible hablar de descentralización sino más bien de desconcentración, es decir, de una descentralización débil, que transfería competencias de decisión y responsabilidad a entidades regionales o locales del gobierno central, pero que al interior de la jerarquía

el gobierno central que se mantenía (Pontón, 2009: 76). En ese caso, se trató según el autor de un proceso de desconcentración administrativa y operativa (recursos y toma de decisiones) a niveles inferiores subordinados al mando superior policial central, con el objetivo de tener una mejor respuesta del servicio ante la comunidad. En nuestro contexto observamos que sucedió algo similar: se ha intentado, de la mano con la regionalización de la policía provincial -que implicaba que haya jefes de cada una de las regiones con mayor autonomía de la jerarquía central provincial- que exista una descentralización, pero esa regionalización no ha prosperado y no logró mantenerse vigente. Sí encontramos, tanto en las voces de los actores políticos como en los relatos de los policías, datos que confirman que cada Casa Comunitaria poseía cierta autonomía respecto de qué actividades realizaban según las necesidades de la comunidad, como ser el ejemplo de los Corredores Seguros para los/as niños/as de las escuelas en Barranquitas y el acompañamiento de eventos de la vecinal en la plaza de Alto Verde. Esto indicaría cierta desconcentración administrativa y operativa de cada una de las Casas, pero nuevamente, esta característica también se disolvió en el año 2018, como veremos en detalle más adelante, ante la desaparición de la autoridad civil y el paso a la dependencia de las respectivas Unidades Regionales.

Greene sostiene que *“Se supone que el cambio de la policía de proximidad irá acompañado por una simplificación de la jerarquía policial y el desarrollo de servicios coordinados, con un gran número de agencias públicas y privadas implicadas en la seguridad del vecindario”* (Greene, 2000: 350). Esto es lo que Cordner (2014) dentro de la dimensión táctica denomina *“alianzas”* o *“esquemas de cooperación”* entre la policía y otras agencias u organizaciones que trabajarían juntas para identificar y resolver problemas. Observamos que esto ocurre en Barranquitas y Alto Verde en relación a escuelas, y más excepcionalmente a centros de salud y vecinales. En cuanto a las vinculaciones con otros sectores del Estado, encontramos algunas menciones a articulaciones exitosas en Alto Verde con el Área de la Mujer de la Municipalidad Santa Fe. En Barranquitas, aparecía la mención a articulaciones con el Centro de Empleados de Comercio, que requería patrullaje en la avenida para evitar robos, pero en lo que refiere al Estado, en territorios como Alto Verde, los/as policías narraban las serias dificultades que implicaba que las distintas partes del estado respondieran ante las múltiples necesidades de los/as vecinos/as de esa zona. Por eso también decimos que

la lógica de la *“orientación a la resolución de problemas”* (h) a la que refiere Cordner aquí se vuelve dificultosa para la policía comunitaria. Es difícil articular y lograr que se solucionen problemas en zonas donde la policía es una de las pocas partes del Estado que se encuentra presente, en territorios que, como podemos ver en los mapas del anexo, poseen bajísima presencia del estado garantizando, por ejemplo, la cobertura de servicios básicos.

Continuando con el esquema, el elemento de reestructuración que menciona Cordner (2014) y que sí está presente en el comienzo de esta iniciativa, es la mayor participación civil en la estructura organizacional (i), al menos en la cúpula de la organización: la Dirección de Proximidad Policial estuvo a cargo primero de un abogado y luego de un Licenciado en Psicología. Registramos también la participación de personal civil en las entrevistas de selección y en algunas capacitaciones. Estos elementos acercan a la experiencia que aquí investigamos al modelo de Cordner (2014), hasta el momento en que pasan a depender de las Unidades Regionales en el año 2018, como veremos en el apartado final.

Indispensable pero poco usada. Algunas representaciones y prácticas en torno al arma reglamentaria

El grado de utilización del arma reglamentaria de los agentes policiales es considerado un buen indicador para medir la utilización de la violencia en la relación de los policías con los ciudadanos. El instrumento de entrevista en este punto nos permitió construir datos en dos sentidos. Primero, en un plano más cercano al de las prácticas, los policías manifestaron cuántas veces habían utilizado el arma reglamentaria. De los 53 entrevistados, 44 dijeron no haberla disparado jamás desde que estaban formando parte de la policía comunitaria. De esos 44, además, 10 de ellos manifestaron una expresión de alivio o de alegría al contar que no la habían utilizado nunca: *“No, gracias a Dios no”* (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 1), *“No, por suerte, no.”* (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 43) *“No, nunca. Jamás. Lo último en lo que pienso es en sacar el arma.”* (Mujer, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N°33). También dentro de esos 44, 3 entrevistados admitieron haber sacado o desenfundado el arma pero sin haberla disparado (Entrevistas N° 1, 38 y 49). De los 9 restantes, 6 entrevistados (Entrevistas N° 2, 10, 11, 16, 23 y 54) dijeron haber

disparado, pero no el arma reglamentaria, sino la escopeta que posee balas de gomas y resulta menos lesiva si se dispara a la distancia. Aquí un relato en ese sentido:

“Sí he usado la escopeta, justamente para eso la tenemos. El arma reglamentaria la tengo como última medida. Pero la escopeta sí, con cartuchos de goma, que es algo no letal, que sabemos que podemos efectuar un disparo disuasivo, como decimos nosotros: no intimidatorio, sino disuasivo. Sabemos que tiramos goma para arriba, y que cuando cae no mata a nadie. No es lo mismo con la pistola. Con la pistola vos tirás un tiro, y la 9 mm puede cruzar el río. No. La escopeta tuve que tirar un par de veces, para remover un poco el lío que había.

- ¿En qué situación, por ejemplo?

- En una gresca familiar.” (Entrevista N° 2, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Del total de los entrevistados, solo 3 de ellos habían disparado, y más de una vez, el arma reglamentaria. Uno de ellos en un operativo compartido junto con Prefectura (Varón, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 19), otro en la intervención de un caso de violencia de género (Varón, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 8) y el último en un tiroteo en Barrio Roma (Varón, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 7).

En contraposición a estos bajísimos valores en la utilización de armas nos resulta interesante traer a colación nuevamente la encuesta que mencionamos más arriba realizada en el año 2007 que también indagó sobre el uso de la fuerza por parte de los policías. Se les pidió a los encuestados que hicieran un cálculo aproximado de cuántas veces habían disparado su arma de fuego en el transcurso del último año haciendo exclusión de las veces que lo habían hecho durante entrenamientos. Una proporción muy significativa de respondentes –más de seis de cada diez- señaló que no había hecho uso del arma en ese período⁵⁴.

Luego, en la encuesta que realizamos a policías de la Unidad Regional I, en 2011, encontramos mayores índices de utilización del arma de fuego por parte de los policías. El 45% manifestó no haber disparado nunca su arma de fuego el último año, el 20% dijo haberla utilizado menos de 5 veces, el 12% dijo que entre 5 y 10 veces, el 9% entre 10 y 20 veces, por último un llamativo 10% dijo que había disparado más de 20

⁵⁴ Ver Gráfico N° 1 en el Anexo.

veces en el último año. Para una comparación rigurosa, estos datos tienen algunos problemas metodológicos: el primer gráfico refiere a ambas Unidades Regionales santafesinas, el segundo solo a la UR I; ambos son trabajos cuantitativos, y estamos utilizando estos datos en contraste con un análisis cualitativo de un muestreo intencional realizado solo a 53 policías comunitarios de dos Casas Comunitarias de la Ciudad de Santa Fe, varios años después. Pero dicho esto, estos datos echan luz sobre el uso del arma reglamentaria por parte de los policías comunitarios en comparación con el común de los policías que, cómo señalan estos datos, visiblemente menor en el plano de las prácticas.

Y luego, en el plano de las representaciones, indagamos también sobre la importancia que tenía para los entrevistados portar un arma. Encontramos un primer conjunto de ideas que fueron las únicas que tenían una relevancia cualitativa remarcable: 28 entrevistados acordaban que el arma reglamentaria resultaba necesaria para trabajar, que poseía mucha importancia para su desempeño como policía, pero no mencionaban que eso estuviera vinculado con el hecho de que eran policías comunitarios, sino a la centralidad que el arma poseía para garantizar su seguridad personal. El arma otorgaba a su portador *“un poco más de respeto”* y podía *“intimidar, disuadir”* (Varón, Suboficial, Barranquitas, Entrevista N° 37) y esto resultaba específicamente necesario en barrios que ellos/as consideran *“peligrosos”* (por ejemplo, varón, suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 11), y en los que era particularmente peligroso ser policía (como se sostiene en la entrevista N° 15, Mujer, Suboficial, Alto Verde).

“Eso [el arma] es último recurso. Yo, gracias a dios, no tuve la oportunidad de desenfundarla. Espero seguir así, pero es fundamental. Más que nada nosotros que estamos trabajando acá; los de la Manzana 3, acá adelante, se juntan en el pasillo ese, nos ven el horario de entrada y de salida. Nos tiene re contra re mil junados; y más a la noche, allá atrás. Allá atrás tenemos una bandita que se junta en frente al módulo y que miran todo el día para el frente. Todo el día, tenés gente fumándose pucho al lado del dispensario. En todo momento es necesario, más que nada chaleco antibala.

- ¿Y por qué es importante tener arma de fuego?

- Es para la defensa, todos sabemos que acá tienen armas. Si estaría trabajando en Siete Jefes le diría que no es necesario para cumplir la tarea de PC, pero lamentablemente acá sí. Se trabaja de otra forma.” (Entrevista N°25, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“En realidad, mucho porque seguimos siendo policías aunque tengamos estas cosas naranjas, nos da un medio de seguridad, igual que la escopeta, nosotros también usamos la escopeta, porque todos son medios de seguridad aunque lo tengamos o no al igual que el gas pimienta si uno quiere o un baristón, todo eso o practicar algún arte marcial todas esas cosas siempre te sirven por el hecho de que, aunque tengas la naranjita, te distinguen pero no.” (Entrevista N° 36, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

La siguiente idea que adquirió cierta relevancia seguida a la primera (8 entrevistados/as la manifestaron), fue aquella que jerarquizaba la importancia del arma, pero enseguida introducía una salvedad al respecto. El arma aparecía como relevante “pero es mejor no usarla”, “pero tiene que estar en riesgo tu vida para usarla”, “pero tenés que tratar de olvidarte que la tenés cuando resolvés conflictos”.

“La pistola es importante, pero es el último recurso. Yo la puedo usar pero cuando me estén por matar. No la puedo sacar en la calle. Es importante, pero no se puede usar. Sólo cuando estemos en ese momento que vos decís “la tengo que sacar”. Sólo en ese momento. Pero sí, es importante porque sirve para tu defensa personal. Si me están apuntando en la cabeza, bueno, la tengo que sacar. Me van a meter presa, eso es lo que pasa. Porque no tenemos derechos, ellos sí y no nosotros.” (Entrevista N° 32, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“Importancia si tiene, responsabilidad diría yo más que importancia, ojalá nunca me toque usarla. Si la tendría que usar no lo voy a dudar pero ojalá nunca llegue ese momento, creo que es feo quitarle la vida a alguien o herirla, herirla nada más, pero no sé llegado el caso, tenés un enfrentamiento es tu vida o la de él y bueno, ojalá nunca llegue ese momento.

- Vos ¿te imaginás cumpliendo tu trabajo de policía comunitario sin el arma?

- No.

- Te pregunto porque hay otros policías comunitarios en el mundo que no usan arma, en otros contextos. Para vos ¿Es importante el arma para tu trabajo diario?

- Sí, sí porque más allá de que en otros lugares como decís vos no se usa, yo creo que la cultura es diferente. Hay lugares que sí, capaz que no usan, pero el tipo de sociedad es distinta, la gente es distinta, acá si ven un policía sin arma, hacé de cuenta que no sos nada.” (Entrevista N°12, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Estos ejemplos resultan interesantes porque a pesar de ser minoritarios, mostraban otras significaciones alrededor del arma, distintas a la de la primera idea que se construía claramente en el mismo sentido que los policías tradicionales. Aquí nuevamente traemos datos de la Encuesta realizada en 2007: allí, el 83% de los policías tradicionales encuestados sostenían que el arma era importante o muy importante para su trabajo. Solo un 14% había manifestado que era poco o nada importante. En la encuesta que realizamos en 2011, la proporción se repite: un 52% sostiene que es muy importante, 35% que es importante, y solo el 10% que es poco o nada importante⁵⁵. Nuevamente aquí hay otro acople entre la policía tradicional y la comunitaria; esta última reconociéndose en la línea de rasgos culturales más tradicionales.

A modo de cierre

Los motivos de ingreso que los policías comunitarios enunciaron fueron los mismos que hemos encontrado en otros policías: salida económica estable, continuar con la tradición familiar, o “*por vocación*”. Encontramos, entrelazado con este último motivo ciertas apreciaciones que también coincidían con otras investigaciones sobre policías que se han realizado en otros contextos: lejos del orden de “*lo natural*”, la vocación aparecía como algo que los policías aprenden desempeñando su trabajo, adquiriendo un gusto por su trabajo y una identificación con su uniforme y su misión. Pero la identificación a la que referían no estaba vinculada a las charreteras naranjas: ninguna de las personas entrevistadas manifestó haber ingresado a la fuerza impulsado por el deseo de ser policía comunitario particularmente. Las ideas en torno

⁵⁵ Ver Gráfico N° 2 en el Anexo.

a un nuevo perfil policial, más cercano a los/as ciudadanos/as no funcionó como atractivo para personas con ciertos intereses o “*cualidades*” más cercanas a ese perfil.

Paralelamente, los elementos y significados que los/as policías comunitarios/as que fuimos ordenando utilizando el esquema de Cordner del modelo en abstracto, pueden resumirse de la siguiente manera:

Tabla N° 5: Los elementos de la policía comunitaria santafesina según las dimensiones del Modelo de Policía Comunitaria de Gary Cordner (2014)

Dimensión	Elementos	Policía Comunitaria Santafesina
1) Dimensión filosófica	a) <u>Participación ciudadana</u> : Idea de incorporar el punto de vista de los ciudadanos para la gestión comunitaria	Solo en 3/53 entrevistas
	b) <u>Función más amplia</u> : función más allá de combatir el delito	Sí
2) Dimensión estratégica	c) <u>Operaciones re-orientadas</u> : operaciones que confían menos en el patrullaje en auto y ponen más énfasis en las interacciones cara a cara	Sí
	d) Énfasis en la prevención del delito	Sí ⁵⁶
	e) Centralidad del territorio	Sí
3) Dimensión táctica	f) Interacción positiva	Sí
	g) <u>Alianzas / Esquemas de cooperación</u> : entre la policía y otras agencias u organizaciones que trabajen juntas para identificar y resolver problemas	Sí, en pequeña escala (vecinales, escuelas)
	h) <u>Orientación a la resolución de problemas</u> : opuesta a la orientación a los incidentes, implica poder establecer conversaciones más largas con los individuos que permitan llegar a conocer los problemas de fondo ⁵⁷ .	Sí
4) Dimensión organizacional	i) <u>Reestructuraciones que incluyen</u> : - Descentralización	Débil / Intento de desconcentración

⁵⁶ En nuestro contexto provincial, como ya hemos analizado, este un punto común con la policía tradicional. Este elemento de la grilla analítica de Cordner se presenta aquí como ambivalente: la función de la policía comunitaria en Santa Fe es prevenir el delito, igual que la policía tradicional, pero a diferencia de ella, la primera lo hace mediante otros modos y métodos: a partir del acercamiento a los vecinos, el patrullaje a pie, conociendo los problemas del barrio donde se desempeñan.

⁵⁷ Según Jean-Paul Brodeur, “*la expresión de problem-solving policing (una policía que se esfuerza por resolver problemas) es difícil de definir; parece trivial y, no obstante, adquirió en los EEUU un estatuto técnico como consecuencia de la publicación de los influyentes trabajos de Herman Goldstein (1977; 79; 87; etc.)*” (2001: 7)

	- Aplastamiento de la jerarquía	Sí
	- Mayor participación civil en su estructura	La cúpula directiva y parte de los formadores eran civiles.
	j) <u>Managerialismo</u> : Mayor énfasis en la cultura organizacional y en los valores que incluyen la misión, declaraciones de valores, “ <i>mentoring</i> ” y “ <i>coaching</i> ”.	No se utilizan estos vocabularios
	k) <u>Información</u> : Se necesita recopilar otro tipo de información y de distinta manera para resolver los problemas de la comunidad.	Intención. Poca sistematización y diálogo deficiente con los otros sectores del estado.

Respecto de las funciones, particularmente, encontramos que los/as policías comunitarios/as sostienen que el objetivo de esta iniciativa era la de acercarse a los vecinos con la finalidad de que vuelvan a tener confianza en la institución policial. La idea de confianza aquí posicionó a los policías comunitarios mucho más allá de la idea de combate en contra del delito, sosteniendo que esta iniciativa existió para –y efectivamente trataba con- otro tipo de problemas, entre los que mencionan violencia de género, conflictos familiares o entre vecinos; e incluso situaciones más radicalmente alejadas del delito como problemas de poda o de conexiones de luz.

El diálogo aparecía como central para desempeñarse en actividades que los distinguen de la policía tradicional: participar en eventos del barrio, acompañar a infantes a las entradas y salidas de las escuelas son algunos ejemplos de actividades que jerarquizan en las voces de los/as entrevistados/as a los/as comunitarios/as como “*mejores policías*” o “*policías buenos*” porque eran capaces de establecer relaciones de confianza con los/as vecinos/as, quienes además apoyaban y reconocían el trabajo de la policía comunitaria.

Es curioso remarcar que si bien los/as entrevistados/as no habían elegido ser policías comunitarios/as, luego no dudaban en jerarquizar el trabajo policial comunitario enfáticamente. Si bien ninguno/a de nuestros/as entrevistados/as había elegido ser policía comunitario, hallamos altísimos niveles de unanimidad en las

bondades que posee esta iniciativa por las tareas que realiza y la forma en la que se desempeña.

Paralelamente, los datos demuestran que los policías comunitarios utilizaban en menor medida el arma de fuego que los policías tradicionales santafesinos; dato muy interesante que nos acercaría una imagen de una policía que utiliza en menor medida la violencia extrema. Sin embargo, simultáneamente estas prácticas estaban acompañadas de representaciones tradicionales respecto de la importancia de portar un arma como policías, por su seguridad y porque relacionaban a los sectores de la ciudad con mayores índices de vulnerabilidad social con poner en peligro sus vidas. Queda claro en esta breve recapitulación que las identidades de los policías comunitarios respecto de sus funciones y actividades, de los reconocimientos que reciben y en su relación con el arma reglamentaria en realidad oscilan y presentan múltiples tensiones entre la jerarquización de sus particularidades y el recordatorio de que son tan policías como los tradicionales. Continuamos, en el capítulo siguiente, intentando captar estas dinámicas complejas para poder realizar un análisis más detallado de lo que esta iniciativa significó en nuestro contexto.

The page features several triangular and quadrilateral shapes in shades of red, purple, and blue. These shapes contain images of police uniforms and officers. One image shows a line of officers in profile, wearing dark blue caps and uniforms. Another shows a close-up of a blue uniform shirt with a pocket. A third shows a purple uniform shirt. A fourth shows a close-up of a woman's face in profile, wearing a dark cap and a purple uniform shirt with a name tag that partially reads 'PSI'.

Capítulo 4:

MODELO PARA ARMAR. REFLEXIONES
EN TORNO A RASGOS CULTURALES
TRADICIONALES

Las culturas ocupacionales en general, “*contienen prácticas ya aceptadas, reglas y principios de conductas que son aplicadas situacionalmente y racionalidades y creencias generalizadas*” (Manning, 1995: 472). La cultura policial no es la excepción. Hemos adelantado en el marco teórico la centralidad que han tenido las “*culturas policiales*” en la historia de los estudios sobre la institución policial, no solo para avanzar en el conocimiento de ellas sino también para responder partes fundamentales de las preguntas sobre cómo se define el delito, cómo se contabiliza, quién se criminaliza, etc. En su más reciente artículo al respecto, Robert Reiner afirma que con el tiempo la idea de la cultura policial “*se ha convertido en un pivote tanto en la academia como en la discusión política*” (2016: 236). Conscientes del enorme espectro que dibuja este concepto, en el presente capítulo buscamos construir una suerte de *modelo parar armar* de rasgos culturales de policías comunitarios. Modelo no en la acepción de arquetipo o punto de referencia estático sino más bien utilizando la idea de “*piezas*” de un juego de tangram⁵⁸, para trazar algunos límites analíticos de los datos que hemos construido. De hecho, la particularidad de este juego de ingenio chino es que las siete piezas son siempre las mismas, pero según cómo se ubiquen pueden generar una figura distinta. Este dinamismo de las partes nos permite adelantar que la presentación de estos rasgos culturales no posee un orden *a priori*, sino que la forma de presentarla podría variar. Sostenemos que desde su nacimiento en 2015, en un corto período de tiempo los/as policías comunitarios/as han construido a tuestas -y siempre en tensión con los demás segmentos policiales- ciertas marcas propias y que a partir de nuestro trabajo podemos ordenar. No pretendemos realizar aquí una comprensión completa de los rasgos culturales de este segmento policial sino más bien un ejercicio menos ambicioso, de describir algunos descubrimientos relacionados a rasgos culturales particulares (y otros no tanto) de estos policías, utilizando como piezas analíticas a la teoría de Reiner.

Robert Reiner (2010, 2015 y 2016) es uno de los investigadores más reconocidos dedicado a estos temas y ha resumido en un trabajo -hoy ya considerado clásico de *The politics of the police* [1992]- las características principales de la cultura policial, en

⁵⁸ El tangram (chino: 七巧板, pinyin: qī qiǎo bǎn; "siete tableros de astucia"), haciendo referencia a las cualidades que el juego requiere) es un juego chino antiguo, que consiste en formar siluetas de figuras con las siete piezas dadas, sin solaparlas. Las piezas siempre son las mismas pero las siluetas cambian según cómo estas se dispongan.

lo que se ha vuelto una forma estándar de entender el concepto. Reiner sostuvo - aun en sus trabajos más recientes- que existen elementos más o menos constantes en la actividad policial que tienden a generar un patrón de respuestas culturales que ayudan a los policías a lidiar con lo que deben enfrentar (2016: 238). El autor ha resumido, como vimos, las características principales de la cultura policial y esa enumeración se ha convertido en una manera muy extendida de entender el término. Identificó las siguientes siete características más importantes:

1. Sentido de misión
2. Sospecha
3. Aislamiento/solidaridad
4. Conservadurismo
5. Pragmatismo
6. Prejuicio racial
7. Machismo

Estas características que Reiner ya incluía en su primera versión de *The Politics of The Police* en 1992 estaban basadas en estudios empíricos realizados en policías de lengua inglesa -no en instituciones de nuestros contextos- y dentro de todos los segmentos policiales que existen, él se centraba en un tipo de policía particular que es el “*policía de calle*”. Pero de igual manera resultan un buen esquema para el análisis de nuestra policía hoy y en particular, el segmento comunitario. Al igual que el tangram chino, este modelo construido por Reiner también posee 7 piezas. La idea de las piezas de distintos tamaños del juego nos permite adelantar que cada una de las características aplicadas para observar y analizar a la policía comunitaria, poseen distintos pesos en términos de importancia: la grilla que propone Reiner resulta mucho más productiva en algunos puntos que en otros, pero eso más que como un problema lo pensamos como una riqueza del esquema, que nos permite también detectar distancias y tensiones con esa caracterización clásica.

Más allá de la identificación de estas características, útiles para el análisis e incluso para la comparación entre una cultura policial y otra, vale aclarar que Reiner dejó en claro –ya en este momento de la historia de las investigaciones sobre la institución policial - que la cultura policial no era monolítica, totalitaria o singular sino

que “refleja y quizás perpetúa las diferencias de poder dentro de la estructura social que esa policía controla” (Reiner 2000, 88–89). En el mismo sentido, Maureen Cain (1973), por ejemplo, ya había intentado comparar diferencias vinculadas a la ubicación y los departamentos especializados, pero de igual manera en todas ellas reconocía la influencia de “la comunidad” o, más extendidamente, “la sociedad” en cómo los policías se comportan, en lo que creen y en cómo observan a “su público” o las personas que controlan (Westmarland, 2008: 263). Esta premisa es muy interesante para pensar la cultura policial no como cerrada sobre sí misma, como una “burbuja”, sino como una institución imbricada en múltiples entramados sociales que la sostienen y la atraviesan. Esta idea además, de que la cultura policial no es estática ni está cerrada sobre sí misma, ya estaba presente en los trabajos clásicos sobre la policía, como el de Jerome Skolnick (1966). El mismo Robert Reiner ha destacado recientemente que las estructuras sociales son las fuentes de las perspectivas que las policías tienen sobre su trabajo⁵⁹ (2016: 238)⁶⁰.

Como ya resulta evidente aquí, la utilización de estos conceptos clásicos es una decisión teórico-metodológica que de igual manera también posa la mirada en aquellas críticas sobre una visión totalitaria en la que la cultura se explica a sí misma. A fines de ordenar el acercamiento a una categoría vaga como puede ser “la cultura”, la división analítica de las piezas de tangram, nos parece una forma ingeniosa de aproximarnos a un objeto de investigación que posee pocos antecedentes en nuestro contexto.

Un excelente insumo para poder realizar afirmaciones acerca de la cultura policial comunitaria, en estas categorías clásicas, hubiera sido una investigación que haya construido como contraparte un análisis similar sobre la policía tradicional en el contexto santafesino. No la poseemos, pero creemos sin embargo que este ejercicio de reconstrucción de algunas características culturales comunitarias, aunque no tengamos un estudio preciso con el cual compararla, vale en cuanto descripción

⁵⁹ Señala como ejemplo de esto a la comparación que Banton hace del Reino Unido y Estados Unidos (Banton, 1964), la consideración de Bittner sobre la especificidades de las policías pacificadoras en los barrios marginales (Bittner, 1967), el contraste que realiza Cain entre los contextos rural y urbano (Cain, 1973) y el estudio de Manning sobre la policía angloamericana (Manning, 1977), entre otros (Reiner, 2016)

⁶⁰ Como veremos más adelante, estas ideas sobre las conexiones entre policía y sociedad se vuelen especialmente importantes cuando nos referimos específicamente a las piezas sobre Conservadurismo y Prejuicio social.

explorativa de esta experiencia en particular. Contamos además, con otros estudios sobre policías en Argentina, que hemos utilizado hasta aquí y que nos servirán nuevamente para contrastar datos.

Además, estas piezas analíticas nos sirven en tanto y en cuanto son un parámetro para poder describir con alguna referencia los descubrimientos empíricos de nuestro contexto. Lo que los policías comunitarios santafesinos dicen por momentos se puede acercar a eso que Reiner ubica dentro de una característica de la cultura policial y por momentos no. Pero incluso aunque se trate de un distanciamiento menor o mayor, lo que interesa aquí es utilizar ese andamiaje de lo que es hoy casi un “*sentido común*” de la sociología de la policía como referencia. Esa categorización de Robert Reiner nos sirve como él mismo dice, a términos de un tipo ideal weberiano.

“Así como sostenía Weber, un tipo ideal es un modelo puramente conceptual que sirve para iluminar la realidad, pero nunca o casi nunca está realmente concentrado en una persona en particular. En parte, esto se debe a los contextos disímiles, pero fundamentalmente es debido a la subjetividad humana y el grado de autonomía en la interpretación y la acción” (Reiner, 2016: 238).

El ejercicio que presentamos aquí entonces, es el de analizar en qué medida los rasgos culturales de los policías comunitarios que estudiamos se acercan o se alejan de la caracterización de Reiner. Como si fuera un *punching ball*, que por momentos nos sirve y pega exactamente con lo que encontramos en los datos empíricos y que luego se distancia y se ubica lejos del eje de lo que observamos. Retomando la metáfora del tangram, de hecho, hay algunas piezas que son más grandes que otras, no todas tienen la misma relevancia aquí, en términos explicativos.

Pieza 1: Sentido de misión

En cada una de estas características centrales a las que refiere Reiner, buscamos primero reconstruirlas, para entender a qué se refería el autor y luego analizar en qué medida lo que encontramos en nuestro trabajo de campo se acerca o se aleja de esta

caracterización. Reconstruir los límites de la pieza de análisis resulta clave para poder observar las particularidades de la policía comunitaria en nuestro contexto:

“Los elementos de la misión en la perspectiva policial se reflejan en su idea de que ellos son ‘la delgada línea azul’ en un rol crucial de salvaguardar el orden social. El mito de que la policía es indispensable, de su función social de “proteger y servir” es central en la mirada que los policías comparten sobre el mundo.”
(Reiner, 2010: 120).

Este mandato policial moralizante no tiene en cuenta la realidad del trabajo policial, que frecuentemente es *“aburrido, desordenado, lastimoso, trivial”* (Reiner, 2010: 120).

“La adrenalina de perseguir, la pelea, la captura, el “síndrome del machismo”, a pesar de que son episodios extraños del trabajo, no son sólo un deporte. Los policías pueden estar encantados y comprometidos en esas tareas porque creen que valen la pena. A sus propios ojos, el policía cree que es uno de “los buenos tipos” y eso es lo que lo habilita a la acción.” (Reiner, 2010: 120)

Ese *“manto sacralizado”* frecuentemente ubicado sobre el trabajo policial por los mismos policías al que refiere Peter Manning (1977: 5), puede ser según Reiner una herramienta para la organización, protección y avance de sus intereses para ganar más recursos, poder y autonomía frente a los gobiernos. No obstante, también resulta evidente que para los policías mismos el trabajo policial es visto por ellos como una misión, como una empresa que vale la pena y no sólo como un trabajo.

El combate del delito aparece en las voces de la policía comunitaria, en términos de la importancia que tiene prevenir el delito, como vimos en el capítulo anterior, y en relación a la centralidad que tienen las relaciones con los ciudadanos para poder aumentar la comunicación y la información disponible para evitar los delitos o solucionarlo con mayor eficacia. Pero lo que resulta llamativo en las voces de estos policías particulares es que aparezcan frecuentemente referencias a una misión que no tiene que ver específicamente con el combate contra el delito ni a sentidos peligrosos que implican una postura moral de lucha que totaliza su vida, pero sí a otros sentidos

de misión distintos a los de la policía tradicional que tienen que ver con nada más y nada menos que ayudar a otros/as. Aparecen apreciaciones que se recuestan sobre el perfil comunitario, que destacan la importancia de ayudar a los vecinos, de manera que otros segmentos de la policía no lo hacen. Nos parece importante aquí rescatar algunos relatos:

“Acá hay muchas, ahora en invierno, muchas casas que se incendian, ranchitos, por el tema de las estufas, porque ellos tienen esa mala manía de prender fuego adentro para calentarse, y se les prende fuego toda la casa. Y es una cosa que sale de nosotros, juntar ropa, yo de mis hijos, la otra de los hijos de ella, y llevarles. Nunca les mandamos a Región una foto, como hacen todos, y decir “mirá lo que hicimos”. Y mi Jefe dice que está mal, porque eso es lo que ellos reconocen, “y todas las cosas que ustedes me están contando que hicieron...”. Hace poquito se quemó una cerca del terraplén, y también le llevamos. Hemos llevado ollas y cosas a Arroyito Seco, que está acá, que ellos tienen una copa de leche y le habían robado esas cosas. Hay una mujer de uno de los compañeros que trabaja también, que tiene un comedor y ellos habían renovado. Esas cosas se las dimos a ellos y eso nunca lo dimos a conocer. Son cosas que salen de nosotros y nada más.” (Entrevista N° 18, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“La mediación. Eso...es algo tonto, pero para mí nos evitamos un problemón tremendo...había una familia que tenía que salir adelante, no estaban pasando un buen momento económico, y siempre cuando hay un menor de por medio, (...) lo sacamos al menor, lo subimos al patrullero, le compramos una bolsa de caramelos, lo sacamos a dar una vuelta para que se distraiga, porque era un chico de ocho años...por eso es ahí cuando te digo que la policía comunitaria tiene otra imagen, tratamos que el llanto del nene se transformara en una sonrisa...Tratamos de mediar con los padres también. Hoy en día, la mayoría de los padres conflictivos son muy jóvenes, no te llegan a 20 años. Es increíble y se puede razonar, así que hablando y hablando, les pedimos por favor...por favor, sí, que miren lo que es el nene, que hay mucha gente que necesita estar bien con su familia, que ustedes que tienen la posibilidad, piénselo... (aplaude) ¡se arreglaron! Fue un gesto increíble, porque nosotros pasamos y ellos están juntos...y el nene...Y esas cosas, si fuésemos otros iríamos a decirles que hagan la denuncia y nosotros

en cambio trabajamos para tratar de conformar al vecino y para tratar de resolver el problema. Porque es lindo agarrar un problema pero lo más lindo es resolverlo (...) Yo acá, adentro de la comunitaria, si tengo que sacar un caballo del medio del río voy y lo hago, por la comunitaria.” (Entrevista N° 19, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“El otro día tuvimos un caso de una chica que es trabajadora sexual y que hace nueve años que vive con el marido. El marido le pegaba siempre. Tiene dos nenitos: una de cinco y una de siete. Ella se cansó porque la re cagó a palos. Él le exige plata y ella fue a la comisaría y no le quisieron tomar la denuncia. Yo a la chica la conozco porque vive ahí, en el barrio, y también porque ella trabaja en la esquina de mi zona. El vago la andaba buscando. Dice “yo tengo miedo por mí y por las nenas”. Nosotros le dijimos “vos andá, hacé los trámites donde te corresponde y después venite y te tomamos la denuncia” ya que allá no se la quisieron tomar. Es diferente el trato con nosotros que con la comisaría y con Policía de Acción Táctica. Vos te ponés en el lugar de la persona. No sé si otros se ponen en el lugar de la persona. Con mi superior de servicio le dijimos “no te hagás problema, si vos necesitás algo nos llamás”, le dimos el número de la base y “vos nos avisás, cuándo pase algo que él vaya y te quiera pegar, vos nos llamás y nosotros estamos ahí”. Creo que ninguno de los otros va a hacer eso. Capaz que en la comisaría la discriminaron por su trabajo, porque no tienen personal o no tienen ganas. Vos te ponés en su lugar y te da lástima. Si ella trabaja es porque tiene las hijas que son chiquitas. Es lo que ella eligió y si la podemos ayudar, la vamos a ayudar nosotros.” (Entrevista N° 32, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

Ayudar a vecinos cuyas casas se han prendido fuego, a comedores del barrio a tener utensilios, a que una pareja con un niño no se separe, a una trabajadora sexual víctima de violencia de género, son actividades que no están relacionadas con el combate del delito pero que los policías manifiestan llevar a cabo con mucho compromiso y desinteresadamente. En este caso la categoría de Reiner (2010) de *sentido de misión* nos sirve para señalar la presencia de otro tipo de misión que no es precisamente la del combate del delito como un estilo de vida permanente, sino más bien de una actitud de servicio que va más allá de una situación delictiva, pero que también parece permanecer en la vida de los policías como una actitud frente a los

vecinos y que además, es una misión que los enorgullece. Este tipo de misión sin duda le otorga cierto grado de cohesión al grupo comunitario como tal.

Sin embargo, vale introducir también una salvedad en esta pieza: la idea de misión está estrechamente ligada al estado policial. A diferencia de otros trabajos, los policías, aunque hoy ya no están obligados, tienen la posibilidad de intervenir en una situación que visualicen como sospechosa o delictiva, aun cuando se encuentran de franco. Desprendemos de esto la siguiente reflexión: ¿La misión de “ayudar a otros” se extiende por fuera del horario de trabajo del policía comunitario? En los relatos que recolectamos, el acento parece estar en su horario de trabajo, ninguno refiere a esta actitud por fuera del mismo. Quizás encontramos incluso, una definición de misión distinta, en la que la misión es ayudar, pero también la manera en la que la jerarquizan es diferente: se ayuda en Barranquitas o en Alto Verde y se termina el turno. Ningún policía comunitario refirió a una actitud de auxilio a otros/as como eje de sus vidas. Parece una misión distinta y menos totalizante en la vida cotidiana de los/as policías comunitarios/as que la descrita por Reiner como parte de las policías tradicionales.

Pieza 2: Sospecha

Paralelamente, la caracterización que propone Reiner respecto de la “*actitud de sospecha permanente*” (2010: 121) es que es una actitud que no puede “*apagarse*” o “*cancelarse*” de inmediato.

“La sospecha es un producto de la necesidad de mantenerse en busca de signos de problemas, peligros potenciales o pistas de que ocurrirán delitos. (...) Los policías necesitan construir mapas cognitivos detallados del mundo social para poder predecir y manejar un gran abanico de otros, en encuentros que frecuentemente son tensos, sin perder autoridad” (Reiner, 2010: 121)

En las indagaciones que realizamos sobre si alguna vez habían detenido a un ciudadano, en varios de los relatos recolectados resonó un lenguaje tradicional que utiliza la sospecha como herramienta de trabajo y al olfato policial como una forma de reconstruir la toma de ciertas decisiones. Resulta interesante aquí porque la

jerarquización de la información que ellos recolectaban a través del patrullaje a pie, aparecía como habilitante particular para “detectar ovejas negras”.

“El proyecto de la comunitaria no es solucionar el problema, sino evitar que pase el problema. Si sabes que en esa casa venden droga, si nosotros observamos todo, que viene mucha gente, que el padre nunca sale a trabajar, o sea, observas y ves distintos chicos en esa vereda te vas dando cuenta que algo pasa ahí. Entonces nosotros pasamos y saludamos. Si ves que tienen buena predisposición o si nunca te saludan y no te dicen nada, te vas dando cuenta que algo pasa. Sino hay otros vecinos que decís “bueno, acá vive Mari. Tiene a los hijos que trabajan de albañiles y si trabaja de albañil ¿por qué tiene ese auto tan caro?”. Tenés que ir viendo, olfateando, porque no sé si te alcanza para tener esas cosas.” (Entrevista N° 31, Mujer, Suboficial, Barranquitas)

“Me felicitaron una vez (...) por un allanamiento que habíamos hecho, que yo realmente lo había marcado. Dije “acá hay algo raro”; lo olfateaste. Fue un secuestro de arma de fuego.” (Entrevista N° 16, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Resulta interesante señalar que estas y otras frases similares dichas por los policías comunitarios en realidad podrían haber sido enunciadas por policías tradicionales. Hemos encontrado en investigaciones anteriores (Gonzalez, 2012; Montero, 2013 y Ghiberto, 2014 sobre Santa Fe; Garriga Zucal, 2013; Sirimarco, 2007 sobre la Policía de Buenos Aires y Renoldi, 2006 sobre los gendarmes en la zona de la Triple Frontera) que el olfato policial aparecía como una herramienta clave para el trabajo policial. En el último fragmento de entrevista citado, incluso, el entrevistado relacionó la prevención del delito con el “olfato” y con la tarea de reunir información; tres puntos que resuenan al vocabulario tradicional. En sus trabajos sobre la policía en Buenos Aires, Garriga Zucal sostiene que “el ‘olfato’ no aparece entre los saberes que se enseñan en la instrucción formal y por ello es difícil de definirlo” (2013: 491), pero dos elementos que encuentra que contiene son la sagacidad y la astucia del que puede diferenciar ‘delincuentes’ de ciudadanos honestos con sólo mirarlos. La mirada policial observa particularidades, que según ellos, definen a los que han elegido la “mala vida” (Garriga Zucal, 2013: 491).

“Hay mucho de sentarse afuera y observar. Si vos te sentás afuera de la vecinal y te pones a observar, ves movimientos raros, y no sólo por nuestra perspectiva, por el trabajo que hacemos. Por ejemplo, va haber gente al lado que te pasa por al lado y vos no te das cuenta, y cuando nos ven a nosotros se cruzan de vereda o disparan, corren para cualquier lado. Va haber gente que tenga elementos que han robado fuera del barrio y así...” (Entrevista N° 7, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Pieza 3: Aislamiento/solidaridad

Algo similar sucede con la dimensión de aislamiento y solidaridad interna que propone Reiner (2010).

“Muchos comentadores han enfatizado la marcada solidaridad interna, junto con el aislamiento social de los funcionarios policiales (Clark, 1965; Westley 1970; Reiner, 1978: 208-213; Crank, 2004) Se han referido a ellos como “una raza aparte” (Banton, 1964), “un hombre separado” (Judge, 1972), una minoría asediada (Alex, 1976). (...) La solidaridad interna es un producto no solo del aislamiento, sino de la necesidad de confiar en los colegas en medio de situaciones difíciles, como una armadura que protege a la fuerza como un todo de la opinión pública y de las infracciones” (Reiner, 2010: 122)

En esta línea que plantea Reiner, encontramos dos relatos que remarcan la importancia de trabajar unidos incluyendo a los miembros de los segmentos no comunitarios. La solidaridad es, para estos entrevistados/as, entre toda la fuerza policial que, al momento de actuar o *“entrar en acción”* olvida sus diferencias y se protege en conjunto.

“Cuando hay comisiones por enfrentamientos entre las bandas esas. Acá el típico problema familiar es de enfrentamientos. Y nos comisiona el 911, e Infantería está colapsado en La Vuelta del Paraguayo, y si nosotros tenemos móviles, vamos. Si no, vienen de Santa Fe. Eso está bueno. La semana pasada

también, tuvimos que trasladar las femeninas, porque fueron un par de disparos ahí, que se armó.

- Y ahí ¿tuvieron que llamar a otra fuerza?

- Claro, estaban escuchando móviles de Santa Fe. Y ahí se vinieron todos. Eso es lo único bueno que tiene: se trabaja en conjunto y vienen de afuera, tenés apoyo. No importa la discriminación, porque sabés que están en riesgo todos. Eso es lo bueno que tienen.” (Entrevista N° 29, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“Nosotros tuvimos capacitación con Infantería y GOE y ellos son partidarios de eso: en la calle somos todos iguales. A lo mejor el día de mañana te das vuelta porque necesitás un procedimiento, y el chico que te viene a zafar la cara es un vigilante que egresó hace dos días.” (Entrevista N° 2, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Estos dos fragmentos, sin embargo, se encuentran más bien separados del resto de las apreciaciones de los/as policías comunitarios/as respecto de su relación con los vecinos de los barrios donde se desempeñan. Hemos visto ya claramente en el capítulo anterior cómo los policías entrevistados señalaban como característica fuerte de la policía comunitaria las relaciones de confianza que establecían con los ciudadanos y cómo estas resultaban claves para que puedan desarrollar sus actividades. Como ya hemos descripto también, los comunitarios se jactaban de que su misión era ayudar a los/as ciudadanos/as de las zonas donde trabajan y de lo importante que resultaba conocerse con ellos/as para que su función pueda cumplirse de mejor manera. Recalcaban la idea de que son policías, referían a la sociedad como un “*otro*”⁶¹, pero la idea de aislamiento tal como la presenta Reiner, aquí aparece fuertemente tensionada; la línea que en teoría “*aislaría*” a los policías de los vecinos aparece desdibujada. Estos son indicadores claros de que el aislamiento no aparece como una característica importante; los comunitarios no son policías que buscan separarse marcadamente del resto de los ciudadanos; son policías que entendieron que, de hecho, el objetivo político de su creación es que los/as ciudadanos/as confíen en la institución policial y

⁶¹ Frente a “*la sociedad*” y “*los civiles*”, que desconocen lo que implica el trabajo policial, ellos se encuentran unidos. Van Maanen (1978) también ha dicho, sobre los policías tradicionales, que es tan poco su tiempo buscando, persiguiendo y capturando a delincuentes, que tienen que construir una falsa distancia entre “*ellos y nosotros*” para justificar su lugar en el orden moral. Esta caracterización también lo encontramos en las voces de los/as comunitarios/as, aunque solo en contadas ocasiones.

que saben que los vínculos de confianza con ellos/as son importantes. La imagen de la armadura que protege a la fuerza policial como un todo, descrita por Reiner, resulta difícil de imaginar cubriendo y ubicando bajo su protección a un segmento de la policía que reconstruye como su misión ayudar a los/as vecinos/as, como su función aumentar la confianza en la policía y como actividades más frecuentes patrullar a pie y dialogar con los vecinos.

Sabina Frederic ya había criticado la manera en que el pensamiento hegemónico en torno a la temática, de lengua inglesa, ha entendido al aislamiento de la policía como la característica fundamental en el moldeo del oficio policial, criticando a su vez la forma en que, a su modo de ver, tales desarrollos teóricos han sido adoptados por nuestros investigadores y expertos *“sin el suficiente análisis empírico”* (Frederic, 2008: 74 en Nabaes, 2018: 90). Según Frederic, existen semejanzas entre los policías y los no-policías que la idea de una cultura policial autónoma oscurece principalmente las semejanzas con los sectores sociales de entre los cuales la mayoría de los policías son reclutados.

Y paralelamente, la solidaridad, asociada al igual que el sentido de misión, también al espíritu de cuerpo, resulta interesante de complejizar en el caso de los/as policías comunitarios/as. Algunos/as de ellos/as manifestaron, por un lado, trabajar sin problemas con otros segmentos de la fuerza en la práctica. Y reflota el argumento de que ellos también son policías y que pueden cumplir con las funciones con las que se asocia a los policías tradicionales, como ser un operativo de chequeos. Pero más allá de eso, encontramos un conjunto de opiniones con cierta relevancia cualitativa (18/53) que reunía relatos de desprecio, burla o risa de policías de otros segmentos hacia los/as policías comunitarios/as, que atentaría claramente contra la idea clásica de la solidaridad hacia el interior de la fuerza con respecto a esta fracción nueva.

Les decían que no eran policías, que no servían para nada, los trataban de holgazanes o de raros y les adjudicaban denominaciones como *“polvo”*, *“payasos”* o *“naranjitas”*, en un guiño solapado a los agentes de tránsito y el color de su elemento distintivo del uniforme⁶². Todas esas calificaciones ubican a los comunitarios como

⁶² Las denominadas *“naranjitas”*, además, son siempre mujeres. Resulta interesante señalar que parecería un insulto no solo en términos de que esos uniformados no están vinculados para nada en el *“combate contra el delito”*, y son empleados municipales (que se consideran empleados de segunda comparados con los de provincia) sino que también señala que se trata de un trabajo completamente

“policías de segunda”, que en esa misma línea también eran desprestigiados por ser un “invento” del gobierno de turno y por ser una “policía política” que iba a desaparecer con el cambio de gobierno. También recolectamos relatos de policías comunitarios/as que habían sido denigrados por sus métodos particulares de trabajo acusándolos de que “la mediación no sirve”⁶³.

“Cuando abren el curso. Se ríen. Hasta los profesores por ahí nos señalan por ser comunitarios.

- Y ¿qué les dicen, por ejemplo?

- Por el tema de que somos “municipales”, que somos del gobierno, que fuimos inventados. Yo no me molesto mucho pero hay compañeros que se enojan. Es incómodo que te estén señalando. Nos dicen que no somos policías nosotros. Nosotros hicimos el curso (...). Hicimos el mismo curso que hicieron los de la Táctica, los de comisaría. Después hicimos el curso de comunitaria. No hay diferencia, lo mismo hicimos.” (Entrevista N° 13; Mujer, Suboficial, Alto Verde)

“Lo primero que nos dicen es que somos polvo; al decir “polvo” quiere decir que no somos nadie. Siempre hay un roce con ellos; con la comisaría por ahí no nos llevamos bien. Pero bueno, hay que convivir. Somos todos policías.” (Entrevista N° 23; Varón, Suboficial, Alto Verde)

Esas caracterizaciones según los/as policías entrevistados/as provenían de parte de las policías que se desempeñaban en comisarías, pero resultaban más marcadas cuando provenían de los Policías de Acción Táctica. Esta es una tensión que aparecía en varios relatos. Había cierto recelo en las narraciones de los/as entrevistados/as sobre lo que los agentes de la PAT decían sobre ellos:

“La PAT se creen los superhéroes, los que: “ah, nosotros somos los que andamos en los pasillos y ustedes en las avenidas”. Si fuera así, ellos tendrían que estar acá [en Alto Verde]. Sin embargo, generalmente vos los ves más en las

feminizado. No existen “naranjitas” varones. Solo uno de nuestros entrevistados refirió a este ejemplo pero nos detendremos en el asunto del género como variable de análisis en la última pieza del tangram sobre el machismo, porque posee una relevancia particular en nuestra investigación.

⁶³ Encontramos otro estudio empírico en Costa Rica que también señala la resistencia de la policía tradicional respecto de la creación de una Policía Comunitaria. (Zamora, 2005 en Eijkman, 2007: 54)

avenidas a ellos que a nosotros. Y han hecho más cagadas. Supuestamente, la instrucción de ellos era táctica, para hacer lo que nosotros estamos haciendo acá. Y no. Pero no sé si por ellos o por los que le dieron la instrucción. Nosotros aprendemos de todo un poco porque no nos creemos los superhéroes.” (Entrevista N° 10, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Esta idea de que ellos eran “*los que entran a los pasillos*” por poseer entrenamiento táctico para participar en conflictos considerados peligrosos está asociada también a que ese tipo de actividad es lo que se considera el trabajo policial “*real*”. O también, por ser actividades más vinculadas al riesgo y a lo que los medios televisan, es aquello que se ve; como diría Manning (2001), es aquello que hace al montaje de los dramas del control⁶⁴, en el cual los/as comunitarios/as no participan.

Los/as policías comunitarios/as se encuentran entonces en una posición de poco prestigio en la institución policial por tratarse de una policía distinta, creada recientemente y que ha acumulado *menos* tiempo en la vía pública que es, como vimos, una fuente crucial del reconocimiento dentro de la institución policial. Además, como las tareas con las que los identifican están orientadas a actividades que se encuentran alejadas de los enfrentamientos que suelen ser jerarquizados en el ideal del trabajo policial, también son desprestigiados como policías de segunda.

Los/as policías comunitarios/as en algunas ocasiones manifestaron desenvolverse sin sobresaltos en sus tareas más tradicionales y, además continuaban jerarquizando las actividades particulares que realizan. Pero no podemos referir a lo que Reiner llama solidaridad al interior de la fuerza de este segmento sin mencionar las denigraciones que los policías comunitarios manifestaban haber sufrido muy frecuentemente. Que los comunitarios se piensen como “*un solo cuerpo*” con un segmento que los insultaba resulta al menos complicado de sostener en un entramado

⁶⁴ Peter Manning en distintos trabajos (1988, 2001, 2011) sostiene que la dramaturgia puede echar luz sobre los dilemas del gobierno y el control. En esa intersección refiere a la importancia que han adquirido las “*puestas en escena*” que la policía realiza en la vía pública y que los medios de comunicación captan y muestran amplificándolas. Una de sus hipótesis es el aumento de las tasas de delito causa incertidumbre, y que esa incertidumbre requiere de intervenciones policiales que *actúen* o quizás *sobreactúen* escenas dramáticas en sus operativos de control para contener esas inseguridades y jerarquizar el rol de la policía en la vida social (Manning, 2001: 333). Los policías que típicamente aparecen en estos operativos mediatizados en nuestro contexto son, de hecho, los de segmentos tácticos o especiales, nunca policías comunitarios, quienes se desempeñan en las tareas menos espectaculares y menos mediáticas.

mucho más complejo como el que encontramos, en contraste con el modelo de Reiner. Es interesantísimo que la característica que menos se refleja del esquema clásico, es la que más productiva nos ha resultado en términos de análisis para detectar particularidades del segmento comunitario.

Pieza 4: Conservadurismo

Esta pieza y la siguiente -el prejuicio racial-, resultan difíciles de analizar separadamente en nuestra investigación. Como veremos, en las voces de los/as policías entrevistados/as las opiniones que podemos detectar como conservadoras también refieren a fuertes prejuicios por parte de los policías sobre los ciudadanos con los que se relacionan.

Siguiendo a Gonzalez (2014) en su artículo sobre la policía santafesina, en el desenvolvimiento de sus carreras los policías van sedimentando definiciones de imágenes negativas y desencantadas de la vida contemporánea, caracterizada por el caos y la decadencia ética y moral de la vida urbana.

“Ello tiene como precondition la construcción nostálgica de un pasado distante (nunca demasiado preciso en términos geográficos y temporales) donde habría existido una especie de “mítico estado de sociedad”, exento de crímenes horrendos y de sujetos “naturalmente” malvados y degenerados ética y moralmente” (Gonzalez, 2014: 81).

Estas definiciones también, las encontramos en los/as policías comunitarios/as entrevistados/as. Como ya adelantamos en el capítulo 3, Reiner sostiene que *“la policía tiende a abrazar visiones sobre temas morales y sociales que son conservadoras”* (Reiner, 2010: 126). Encontramos en las opiniones de los/as policías comunitarios/as repetidas asociaciones entre los jóvenes provenientes de barrios vulnerados y el delito. Apareció aquí también el *clichè* del sentido común de señalar a los jóvenes empobrecidos como el mal más grave y acuciante de la sociedad santafesina, como si fueran el chivo expiatorio de todo lo malo que ocurre en el mundo social.

“Acá mayormente el problema de la delincuencia es por menores. La gente adulta no es que tiene problemas, no anda haciendo daño. Los menores son, son los que están muy al pedo. En criollo, están muy al pedo, no trabajan, no estudian, nada.

- ¿Y qué delitos tienen con menores?

- Lo que vos te imagines. De asesinatos hasta robos; hay casos de violaciones. Violencia de género, violencia infantil. De todo, es un abanico...”
(Entrevista N° 3, Varón, Suboficial, Alto Verde)

“Lamentablemente lo que hay acá es muchos delincuentes menores de edad, que no los podés trabajar, los ampara la ley, los derechos humanos, usted sabe. Usted sabe porque lo ve por la tele, lo ve por todos lados. Y lamentablemente la crianza que tienen los chicos acá no es la misma que allá⁶⁵; allá por ejemplo no había mucha gente en la calle. Vos ves a chicos, pero chicos andando en bicicleta, en patineta, que van y vienen del gimnasio, salen de la escuela, se juntan a tomar una gaseosa. Acá no se juntan a tomar una gaseosa, se juntan a fumar porro y tomar vino.” (Entrevista N° 25, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Nos parece pertinente aquí introducir el trabajo de Augusto Montero (2013) sobre representaciones policiales en la provincia de Santa Fe, en el cual se conecta a las mismas con representaciones sociales más amplias. Siguiendo a este autor, un ejercicio de este tipo nos sirve para poner nuevamente en jaque la idea de una cultura policial cerrada sobre sí misma que no posee ninguna conexión con los sentidos comunes que circulan en la sociedad de la cual la institución policial forma parte. Realizando un análisis de los resultados de la Segunda Encuesta sobre Delito, Sensación de Inseguridad y Sistema Penal que realizó el Programa Delito y Sociedad de UNL en la ciudad de Santa Fe, Montero propone pensar a la sociedad como una *“audiencia”*:

⁶⁵ Se refiere al Barrio de “Siete jefes”, donde se había desempeñado pocos días. Se trata de un sector de la ciudad que posee indicadores de pobreza mucho más contenidos que el barrio de Alto Verde, donde se estaba desempeñando este entrevistado.

“Podemos interpretar que este ámbito del “afuera” es configurado como una “audiencia” en el discurso policial, que o bien les provee “motivos para actuar” o bien acepta o impugna los motivos que los funcionarios vinculan a diversas acciones. Las personas que no conocen el lugar que la policía ocupa en el sistema de intervención reclaman que los funcionarios policiales hagan algo más de lo que hacen, sin comprender que ellos no pueden hacerlo. Por otra parte, encontramos una larga serie de relatos en los que se observa la idea de que “la gente” sostiene críticamente que la policía “no hace nada”. Y que también, por oposición, apunta que algo debe hacer.” (Montero, 2013: 89)

Los resultados de la encuesta demuestran, mediante información cuantificada, que existe una significativa difusión en la ciudad de Santa Fe de valoraciones y opiniones negativas acerca de los desarrollos que el delito juvenil ha tenido en los últimos años (Montero, 2013: 96). Y las lecturas que los policías mismos hacen de la situación del delito juvenil se entremezclan y superponen con posiciones y opiniones muy difundidas en vastos sectores sociales en la ciudad de Santa Fe. El delito juvenil, el consumo de droga, los jóvenes y la *“pérdida de códigos”* en la cultura de los ladrones son todas problemáticas que se encuentran jerarquizadas tanto por la sociedad santafesina como por sus policías, tradicionales y comunitarios. Queda claro aquí que la supuesta *“esfera”* de la cultura policial está claramente vinculada con otras audiencias y que las herramientas para pensarla separándola del resto del mundo social son solamente analíticas. Resulta también interesante aquí tener en cuenta que en sus más recientes trabajos Reiner ha reunido montones de evidencias empíricas que demuestran que a las reformas policiales le sobreviven rasgos culturales previos (Westmarland, 2001; Loftus, 2009, 2010; Bacon, 2016) y que, al igual que la discriminación, otros problemas muy extendidos en las culturas policiales deben intentar solucionarse también, atacando *“las injusticias y desigualdades que fundan las sociedades que esa policía controla”* (Reiner, 2016: 240)⁶⁶.

⁶⁶ Reflexionando desde este esquema teórico, nos damos cuenta que es sería interesante retornar al campo en trabajos ulteriores para tener la posibilidad de indagar específicamente sobre este rasgo cultural. En esta y otras piezas del esquema de Reiner, los datos empíricos que creamos a partir de los guiones semiestructurados por momentos parecen insuficientes o desbalanceados respecto de otras piezas teóricas, pero creemos que simultáneamente señalan nuevas direcciones hacia dónde mirar y continuar investigando.

Pieza 5: Prejuicio racial

Aunque la presenta por separado, Reiner también vincula al conservadurismo con esta pieza de análisis:

“El último de los aspectos más importantes del conservadurismo policial es el prejuicio racial. Un amplio número de estudios norteamericanos demuestra sospecha, hostilidad y prejuicio hacia los negros, y viceversa. Es usualmente argumentado que esto es un reflejo del racismo de la cultura norteamericana en general, y especialmente de los grupos sociales de donde provienen la mayoría de los policías (la parte más baja de la clase media o de la clase trabajadora con no más que una educación secundaria). Bayley y Mendelsohn (1968) recopilan sus propios y otros estudios: “¿Son los policías prejuiciosos? La respuesta es sí, pero sólo ligeramente más que lo es la comunidad como un todo. Los policías reflejan actitudes dominantes de la mayoría de la gente hacia las minorías” (Reiner, 2010: 129)⁶⁷.

Y esta cita está claramente vinculada con las audiencias sociales a las que los policías santafesinos recurrían según el trabajo de Montero (2013). A pesar de que no indagamos particularmente sobre la cuestión de quiénes son para la policía comunitaria las personas que cometen delitos⁶⁸, las referencias a los jóvenes de los barrios marginalizados, como ya adelantábamos, eran recurrentes. Si bien por el contexto donde nos encontramos no se trata de un prejuicio racial explícitamente, creemos que la discriminación al colectivo de jóvenes con rasgos estéticos asociados al sector popular resulta asimilable. José Garriga Zucal (2010) ha realizado una indagación interesante sobre las definiciones morales del uso de la fuerza física entre los miembros de la policía bonaerense que se alinearía con este argumento. Como dice Rita Segato, en el contexto latinoamericano *“no se trata de la idea de raza que domina el mecanicismo clasificatorio norteamericano, sino a la raza como marca de pueblos despojados”* (2007: 145).

⁶⁷ Reiner (2010) hace un llamado aquí a ver también Westley, 1970: 99-104; Skolnick, 1966: 81-83; Reiss, 1971: 147; Rossi et al, 1974.

⁶⁸ Vale recordar que sí indagué sobre estos estereotipos y clasificaciones de personas *“sospechosas”* en profundidad en mi tesis de grado (Ghiberto, 2014) y en la misma línea de la nota que realizamos en torno al *“Conservadurismo”*, creemos que también podría ser interesante seguir indagando más profundamente sobre los prejuicios raciales en un próximo acercamiento empírico a este segmento.

A los fines de no realizar generalizaciones, sin embargo, mencionamos aquí las excepciones de algunos entrevistados que han, refiriendo a estas problemáticas, sido cuidadosos con el lenguaje al referirse a los sectores que la mayoría de los policías marcaban como territorios “*conflictivos*” (Mujer, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 10, por ejemplo) o de “*gente de mal que busca lío*”⁶⁹ (Varón, Suboficial, Alto Verde, Entrevista N° 12). Aquí un ejemplo de una opinión más contenida en ese sentido:

“Por lo que yo tenía entendido, el problema del barrio, es una avenida muy transitada, con muchos jardines, cuatro escuelas en poca distancia y eso llevaba que haya muchos arrebatos, muchos golpeaban a los chicos para sacarle la mochila y a la siesta que la gente no podía salir a caminar. El problema está en un barrio muy bajo de la Perón hacia el otro lado donde la parte de villa como se dice vulgarmente, que muchos apuntaban que la gente salía para hacer daño de este lado. No hay que hacer un manoteo en general de que esa parte es mala, porque yo he andado y hay gente que te puedo asegurar que labura y es una persona excelente. Vos podés andar tranquilo y tener la mala suerte que te hace algo.”
(Entrevista N° 51, Varón, Suboficial, Barranquitas)

Esta sería una de las piezas más pequeñas del tranigram analítico que proponemos. No se trata de una categoría muy productiva porque no echa luz sobre algo importante ni por similitud ni como por diferencia de la característica clásica. Pero por más de que sean casos contados, resultan interesantes de rescatar porque sí se trata de una serie de vocabularios que no encontrábamos en las entrevistas con policías tradicionales y refuerza, aunque en menor escala que otras piezas, la idea de una tensión en la constitución de algunos rasgos particulares que de los/as policías comunitarios/as han construido de manera dinámica, a veces en consonancia y otras a contrapelo de los rasgos policiales tradicionales.

⁶⁹ La cita completa resulta hasta redundante en lo que estamos señalando: “*La similitud es que son conflictivos, barrio Roma, Centenario.*

- *¿En qué estás pensando cuando decís conflictivo?*

- *Y en robos, en todo en general, la gente que está la mayoría en esos barrios son gente de mal y buscan sus líos, sus problemas.*

- *¿“Gente de mal” en qué sentido?*

- *Y en general, que roban, que fuman, que hacen daño digamos al barrio.”* (Entrevista N° 12, Varón, Suboficial, Alto Verde)

Pieza 6: Pragmatismo

“El elemento final de la cultura policial que es importante subrayar es que es muy pragmática, concreta, con-los-pies-en-la-tierra, anti-teórica” (Reiner, 2010: 131). La idea de que las situaciones que se enfrentan deben resolverse con el menor revuelo y papeleo posible que Reiner marca como típicamente policial, aquí también la encontramos en algunos momentos en las voces de los/as policías comunitarios. Es interesante porque ello/as no saben de dónde proviene el modelo comunitario de policiamiento ni qué significa, pero sostienen que es positivo resolver los conflictos *“de palabra”* y sin necesidad de que eso se registre como denuncia, porque de esa manera implica menos *“papeleo”*, lo que puede pensarse como una maniobra pragmática.

Sin embargo, queremos introducir en esta pieza un contraste importante. En el trabajo de campo que realizamos en la Casa del Policía Comunitario del barrio de Alto Verde, tuvimos la oportunidad de realizar una serie de preguntas específicas a estos policías sobre cuáles consideraban que eran las cualidades que una persona debía tener para ser policía comunitario y, luego, qué habilidades debían desarrollar para poder desempeñarse adecuadamente en este rol específico. Estas respuestas avanzan en sentido contrario a concebir que los policías comunitarios, al igual que los policías que describe Reiner, solo quieren resolver situaciones lo más rápido que puedan. Si bien, como ya hemos demostrado, el modelo clásico de Robert Reiner nos rinde de manera profusa para pensar y describir a la cultura policial comunitaria, en sí misma y en comparación con la tradicional, tampoco debía obturarnos la mirada. Encontramos conjuntos de representaciones que ordenamos como características de la cultura policial comunitaria y que rebalsan el esquema clásico. En este sentido, si bien hemos encontrado una serie de regularidades más bien contenidas respecto del total –solo son grupos que contienen a menos de la mitad de los/as entrevistados/as de esta Casa, de igual manera resultan sumamente interesantes de señalar. *“Ser paciente”*, para empezar, fue mencionado por siete policías como una cualidad necesaria para ser policía comunitaria (Entrevistas N° 1, 2, 4, 8, 11, 18 y 25).

“Primero saber escuchar. Comprensivo, y no prejuizar, fundamental eso, porque tenés que escuchar dos campanas siempre, si te sentís identificado con una

y no escuchás la otra no sirve. Ser neutro. Saber escuchar, ser paciente.”

(Entrevista N° 11, Suboficial, varón, Alto Verde)

Dos de ellos sostuvieron que requerían tener carisma y “*ser dados*” (Entrevistas N° 9 y 17) y otros cuatro que era necesario “*ser sociable*” (Entrevistas N° 4, 6, 7 y 8). Estas seis entrevistas unidas apuntarían a la importancia de poseer cualidades asociadas a poder conversar con los vecinos. Otros cuatro policías mencionaron la importancia poseer la cualidad de ser “*amable*” (Entrevistas N° 8, 14, 18, y 24). Aquí ubicamos un testimonio particularmente interesante como respuesta a la pregunta sobre las cualidades que una policía comunitaria debía tener:

“La paciencia y la amabilidad. Algunas veces que hay usurpaciones, que ella tenía la panza así que ya estaba, yo sabía que cuando rompa bolsa iba a tener que ir con la ambulancia a buscarla. Entonces en una, de tantas cosas que me habían gritado, le digo yo: ‘Chau, ya nos vamos a ver’, ‘¿adónde nos vamos a ver?’, ‘cuando usted tenga hijos’. Me fui, y qué se yo qué me gritaron. Habrán pasado cuatro o cinco minutos, con todo el alboroto que hizo rompió bolsa. Le digo ‘¿viste? ¿Qué te dije yo?’. ‘Ahora ya está’ le digo yo. Tuve que aflojar todo. Si vos ponés a pensar todo lo que la persona me había gritado; nos tiraba con palos, nos tiraba con piedras; a yo ser amable con esa persona que me quería lastimar... Le tuve que dar un vaso de agua, tranquilizarla, higienizarla, hasta que llegó la ambulancia. Me terminó diciendo ‘chau, muchas gracias’. Ese es el policía comunitario (se ríe).” (Entrevista N° 18, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Por último, otro grupo reducido de entrevistados (4) mencionó la cualidad de “*saber escuchar*” (Entrevistas N° 11, 13, 14 y 18). De la mano con estas cualidades, y separadas en la mayoría de los casos analíticamente, se encuentran en las respuestas de los policías sobre las habilidades un acento muy marcado e unánime en la importancia de “*aprender a hablar*” y desarrollar la habilidad para el diálogo.

“- ¿Tuviste que adquirir habilidades que no las tenías antes para ser policía comunitario?”

-Sí, obviamente sí. Por ahí ser un poco más flexible para escuchar los problemas, porque yo por ahí soy medio cerrado, tuve que aprender a escuchar y hablar, a expresar, tratar de ser neutro en las explicaciones, en los consejos que uno puede llegar a dar, eso es fundamental.” (Entrevista N° 11, varón, Suboficial, Alto Verde)

“Hay que aprender a hablar, pero yo creo que todos podemos aprender a ser un buen policía comunitario, no tenés que tener una habilidad...si conocieras los compañeros que tengo yo... Lo primero que uno aprende, lo más chocante, es la forma de expresarse, tenemos compañeros o yo mismo, que hablamos muy...no tenemos calidad de habla, hablamos más bien como nos criamos en el barrio, diferente. Pero tenés que cambiar esa forma de expresarte para poder llegar al vecino. Tenés gente que dice ‘che loco, vení’, si vos ya les faltás el respeto, das lugar a la falta de respeto... El respeto es una de las habilidades que hay que aprender” (Entrevista N° 15, mujer, Suboficial, Alto Verde).

Por debajo de estos testimonios encontramos la idea de que cualquier persona puede ser un policía comunitario, pues es algo que se aprende. Y resulta nuevamente un denominador común de estos fragmentos la importancia del diálogo con los vecinos para este segmento de la fuerza. Todas estas habilidades y cualidades que nuestros/as entrevistadas enumeraban, se contraponen a la idea de que los policías buscan resolver todas las situaciones con las que se encuentran lo más rápido posible, y que solo se vincularían con los ciudadanos a esos fines. A contrapelo de lo descrito en la grilla clásica, luego de este análisis creemos que las características relativas al aislamiento, a la solidaridad y al pragmatismo están fuertemente tensionadas en la policía comunitaria santafesina.

Pieza 7: Machismo

Partiendo de que cultura policial es compleja y que refleja ciertos aspectos de la comunidad donde se desempeña, Reiner también ha dado cuenta de una arista muy importante en este trabajo: la relación de la cultura policial con aspectos más generales de los comportamientos y las creencias machistas de una sociedad, o como él lo denomina, el “*ethos masculino*” y el “*machismo pasado de moda*” (2010: 128).

Fielding (1994) ha demostrado que a pesar de las variaciones que existen entre las distintas culturas policiales en el Reino Unido, por ejemplo, éstas han sido generalmente dominadas por valores masculinos. La creencia de que la policía es dueña de las calles en un sentido competitivo (Herbert, 1997), la lucha entre (policías) buenos y (delincuentes) malos y el acento en los autos, las armas y los caballos para ganar esa batalla (Wesmarland, 2001a) son cuestiones normalmente asociadas a la “cultura policial del macho”⁷⁰.

Desde que ingresaron a la policía, las mujeres fueron vistas como no aptas para el trabajo masculino del “combate contra el delito”, pero toleradas en tareas más “blandas” que implicaban habilidades comunicacionales, resoluciones informales de ciertos conflictos como el manejo de mujeres y niños, o directamente escribir a máquina (Appier, 1998; Milton, 1972; Schulz, 1995, Calandrón 2012). Siguiendo a Sabrina Calandrón en Argentina, en la lógica de ese supuesto inicial, las mujeres al ingresar a la policía se encontrarían frente a dos caminos. O bien someterse a condiciones laborales desfavorables pasivamente, o bien optar por alejarse del aparente colectivo sumiso compuesto por las mujeres “adquiriendo rasgos de masculinidad que les permitirían actuar, en algunas circunstancias, como si fueran varones” (2012: 90) En un trabajo precursor sobre policías mujeres, Susan Martin indicaba la inevitabilidad de estos dos caminos: desfeminización o desprofesionalización (Martin, 1980: 186)⁷¹. El modelo de policía comunitario en algunos puntos desafía esos supuestos, elevando habilidades que suelen ser identificadas como “femeninas” como la empatía y el cuidado, y que históricamente resultaron inaceptables para la cultura tradicional masculina de la policía (Miller, 1999), generando de esta manera un marco de posibilidades más amplia para las policías mujeres. Conscientes de que la intersección entre policía y género es un cruce extremadamente rico y poco explorado en nuestro contexto, pretendemos abordar solamente algunos argumentos interesantes respecto de la misma, prestando particular atención a los rasgos comunitarios.

⁷⁰ En el original: “Macho cop culture”

⁷¹ En una versión más matizada sobre las posibilidades disponibles para las policías, en un trabajo sobre la policía portuguesa Susana Durão reconocía ya allí cierto *hibridismo genérico* en el que conviven comportamientos y rasgos que no son ni exclusivamente femeninos ni exclusivamente masculinos (Durão, 2008 en Calandrón, 2012).

Como ya adelantamos, en lo que concierne a esta investigación, las valoraciones en torno al género se vuelven particularmente interesantes a la hora de pensar la cultura policial en relación a la policía comunitaria, debido a que este modelo de policía que nos interesa ha introducido construcciones que se han asociado a lo femenino y que habían sido tradicionalmente devaluadas por la cultura policial *hipermasculina* del modelo de policiamiento del combate contra el delito (Miller 1999). El modelo de policía comunitaria ha desafiado el *ethos* masculinizado priorizando conexiones y distintas formas de cooperación entre funcionarios policiales y miembros de la comunidad como forma de tratar al delito y otros problemas sociales. Además, a pesar de que los propósitos del modelo de policiamiento comunitario son similares a los de la policía tradicional, el primero impulsa una forma de policiamiento más informal, relacional y conciliador. Los roles que antes eran denigrados por ser considerados femeninos o demasiado “*suaves*” o sensibles para el trabajo policial considerado “*real*”, se han convertido en las cualidades ideales que un/a policía comunitario/a debe tener.

A partir de los debates que ya introdujimos en el apartado de “*Los cristales para observar*”, hemos realizado un primer ejercicio de indagación respecto de esta intersección en particular en las entrevistas a los/as policías comunitarios/as de Alto Verde⁷².

La primera pregunta que realizamos en esta línea, respecto a la participación de las mujeres en la fuerza policial, fue *si ellos/as percibían que había más mujeres desempeñándose como policías comunitarias que varones*. Los/as policías no encontraban diferencias respecto de la cantidad dividida por el género porque al momento de las entrevistas los grupos se encontraban equilibrados: había tantas mujeres como varones policías comunitarios/as en Alto Verde. Un grupo reducido de policías refirió a la feminización de la fuerza policial pero en términos generales, no como particularidad de la comunitaria. Esto coincidiría con un proceso que se ha detectado en otros lugares de América Latina (Bobeá, 2008) pero que no podemos corroborar ante a la ausencia de datos públicos sobre las características de la fuerza

⁷² Ya hemos aclarado en el apartado sobre precauciones metodológicas que un diseño flexible de investigación nos ha permitido introducir preguntas en clave de género como emergente en la segunda onda del trabajo de campo, que fue la que realizamos en la Casa del Policía Comunitario del Barrio de Alto Verde.

policial provincial, lo que nos impide afirmar que estas proporciones efectivamente sean de la manera percibida por los policías⁷³.

Siguiendo con la relación entre policía comunitaria y mujeres, les preguntamos a los/as policías *si pensaban que las mujeres podían ser mejores policías comunitarias que los varones*. Las respuestas de los/as entrevistados/as se pueden reunir en cuatro grandes grupos. El primero, formado por un reducido grupo de 3 entrevistados, sostuvo que las mujeres son peores policías comunitarias que los varones y que, incluso, hacen el trabajo cotidiano más difícil.

“Hay algunas mujeres que sí sirven, pero algunas que no, que no tienen carácter digamos. Nosotros ligamos más por las mujeres, en los procedimientos (...). Hay veces que tenemos que estar defendiendo a la compañera y defendiéndonos a nosotros y nos cagan a palos” (Entrevista N° 16, varón, suboficial)

Este podría ser el conjunto que respondió de una forma más tradicional y más machista que el resto. Otro grupo conformado por 6 entrevistados/as, sostuvo que tanto mujeres como varones tienen las mismas capacidades y son igualmente buenos para desempeñarse en su función de policías comunitarios. Por ejemplo:

“¿Cree que las mujeres pueden ser mejores policías comunitarias que los varones?”

-No, tenemos compañeros que también tienen ese lado bueno. Para mí es igual.” (Entrevista N° 3, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

Y otra de ellas contestaba a la misma pregunta de la siguiente manera:

“No, hay varones que trabajan y se desempeñan muy bien.” (Entrevista N° 22, Mujer, Suboficial, Alto Verde)

⁷³ Solo hemos conseguido el dato brindado por el Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe al día 5/12/2018 que señalaba que el 35% de los 22000 policías en la provincia de Santa Fe eran mujeres. Sin embargo, como ya indicamos anteriormente, no hemos conseguido la evolución temporal de estos porcentajes por lo cual no resulta un dato útil en términos de lo que en este momento nos interesa alumbrar.

Un tercer grupo de entrevistados/as, que podríamos denominar “intermedio”, sostenía, por un lado, que las mujeres tenían ciertas cualidades o capacidades especiales, por ser mujeres, que resultan particularmente útiles para llevar a cabo la tarea de policiamiento comunitario. “Menos chocante”, “más alcance con los jóvenes” (Entrevista N° 13, Mujer, Suboficial, Alto Verde), “más sociable” (Entrevista N° 14, Mujer, Suboficial, Alto Verde), “más paciencia” y “más posibilidad de calmar todo” (Entrevista N° 12, Varón, Suboficial, Alto Verde), son características que aparecen vinculadas a las mujeres policías de este segmento. Pero seguido de esto, no sostienen que por esos motivos las mujeres resultan mejores a la hora de desenvolverse en su trabajo, sino que dicen que los varones pueden aprender estas capacidades que son más “naturales” para las mujeres. Además, paralelamente, los varones aparecen en las voces de los/as entrevistados/as como poseedores de otras capacidades que son necesarias para los enfrentamientos, los conflictos y las situaciones “más complicadas”. En esos fragmentos de entrevistas queda claro que:

“las mujeres que se destacan en habilidades como la de la comunicación interpersonal y el mejoramiento de las relaciones entre policías y ciudadanos, no son tenidas en cuenta porque se las asocia a habilidades que se creen que están relacionadas con la naturaleza de las mujeres, en contraposición a los policías varones que se destacan con esas habilidades y son considerados “super hombres” porque esas habilidades son menos “naturales” en los varones” (Miller y Hodge, 2004: 39).

Las caracterizaciones de mujeres y varones asociadas a los estereotipos tradicionales que revisten al género femenino y al masculino, al punto de transformarlos en esencialismos de género, fueron muy frecuentes en esta sección de las entrevistas. En nuestro trabajo de campo, un cuarto y último grupo, compuesto por cinco varones y una mujer, sostuvo que las mujeres eran mejores policías comunitarias que los varones. Como ya han señalado Miller y Hodge (2004), a pesar de que tanto varones como mujeres pueden alcanzar este estilo, las mujeres pueden llegar a sentirse más cómodas con este modelo de policiamiento dadas las diferencias en sus

socializaciones y las experiencias en cuanto a los roles de género. Sin embargo, al mismo tiempo, el hecho de que las mujeres apoyen el modelo comunitario juega en contra de su credibilidad como físicamente competentes y combatientes eficientes en contra del delito. Dicho de otro modo, que las mujeres policías se inclinen por el modelo comunitario podría significar que lo hacen porque ellas son menos capaces de responsabilizarse eficientemente de las tareas y formas más tradicionales de luchar contra el delito. En nuestro contexto, todos/as los/as policías santafesinos/as entrevistados/as de este grupo incluyeron razones que se pueden caracterizar como esencialistas del género femenino en sus respuestas. Los siguientes fragmentos de entrevista en particular resultan particularmente representativos:

“-¿Cree que las mujeres pueden ser mejores policías comunitarias que los varones? ¿Por qué?

- Sí. Porque las mujeres tienen otro diálogo. Eso nos explicaron en ese curso de un mes que hicimos. No sé si sería sentimental la mujer, sino es como... Más sentimentales, por el tema de... No es lo mismo que te venga a entrevistar un vago, por ejemplo como yo, que soy grandote, con la gorra, con el chaleco, porque tendría que tener un uso más intimidatorio, que venga una chica bien peinada, de social, con pelo recogido, y te hable. Ya el tono de voz es otra cosa. Yo creo que las mujeres andarían mejor en el trabajo comunitario. Andan mejor. Fijate que la chica que se encarga de esto es nuestra subjefe y nuestra escribiente. Tiene más paciencia, también. Ni hablar las que son mamá. Es como que se encariñan. Crean un afecto que como se encariñan, no que crean un afecto pero pasan y se acuerdan, dicen ‘a ver, ¿qué podemos hacer?’ Los vagos están parados en una esquina, pura y exclusivamente haciendo prevención. Hay delitos: vamos y actuamos. Las mujeres, desde ese punto de vista, sí: estaría bueno que las mujeres que les gusta, se pongan.” (Entrevista N° 10, varón, Suboficial, Alto Verde)

“La mujer habla más, tiene más dialogo, se sabe desenvolver un poco más, capaz que el hombre es más seco, más directo, pero hay muchachos que se desenvuelven muy bien, pero la mujer tiene una ventaja, digamos que tiene más dialogo, por ahí calma más las cosas” (Entrevista N°2, varón, Suboficial, Alto Verde)

A modo de cierre

Resulta interesante señalar cómo la grilla clásica nos ha permitido detectar los rasgos culturales que los/as policías comunitarios/as perpetúan de aquel tipo ideal de la sociología de la policía. La actitud de sospecha permanente, el conservadurismo, el prejuicio vinculado a aquellos menos privilegiados y el machismo son elementos con fuerte presencia en las voces de nuestros/as entrevistados/as. Hemos hecho el ejercicio de pensar esas representaciones policiales junto con las representaciones sociales más generales en los casos de las piezas de conservadurismo, prejuicio racial y machismo y en la misma línea, con la pieza de sospecha, podríamos citar la frase que repite Esteban Rodríguez Alzueta de que *“no existe olfato policial sin olfato social”* (Rodríguez Alzueta, 2016) para referir a la centralidad del lugar que posee lo que él denomina la *“vecinocracia”* en el proceso social de construcción de un agente joven que comete delitos como una figura social peligrosa. Al decir esto, sin embargo, estamos intentando derruir las líneas que reifican a la cultura policial como cerrada sobre sí misma, pero en una lectura lineal o causalista podría pensarse que estamos diciendo que lo que hacen los policías no es ni más ni menos que un acto reflejo o una mera reproducción de lo que *“la sociedad estatuye”*. Por el contrario, queremos señalar que luego de este análisis de tensiones, particularidades y conexiones con el *“afuera”* de la institución policial, reconocemos que se trata de un proceso mucho más complejo y bidireccional, pues también la policía con sus prácticas discursivas y materiales inscribe en ese *“olfato social”* de *“la sociedad”* lo que ella misma estatuye como lo normal, lo diferente, lo indeseable. Sabemos de la capacidad superlativa que poseen las instituciones, por sobre cualquier otro actor social -y la de la institución policial particularmente-, de generar horizontes de sentido o motivacionales de la acción.

Siguiendo con los rasgos culturales, la característica de aislamiento/solidaridad se presenta en las voces de los/as policías comunitarios/as exactamente al revés que en las de los/as policías tradicionales: ellos/as no se describen a sí mismos como separados fuertemente del resto de los ciudadanos, sino que más bien recalcan la importancia de los vínculos de confianza que construyen con ellos para desempeñar su tarea. Y simultáneamente, otra cuestión que no impulsa al aislamiento diferenciándose de ese *“otro”* (la sociedad), es la falta de solidaridad del resto de los miembros de la

fuerza policial hacia los/as policías comunitarios/as. Con una policía tradicional que los denigra y un grupo de vecinos/as que valoran su presencia, la relación más jerarquizada resulta ser claramente la segunda.

Luego, la misión del policía comunitario posee no solo un contenido distinto al del combate del delito, sino también otra forma: ayudar aparece como una misión importante, pero que no vertebró la vida de los/as policías comunitarios/as más allá de sus horarios de trabajo. Y el pragmatismo tampoco aparece como una característica típica de un grupo de policías que se interesa por dialogar con el vecino, invertir tiempo en entender cómo funciona el territorio y realizar tareas que muchas veces no poseen ningún rédito rápido.

Finalmente, la cuestión de género cruza a la cultura policial comunitaria también de una manera en parte distinta a cómo atraviesa la cultura tradicional. El machismo – al igual que en la sociedad en que esta institución está inserta – aparece y regula las relaciones y los estereotipos de los/as entrevistados/as pero con ciertas particularidades: las mujeres y aquellas habilidades que se les adjudican “*naturalmente*” por serlo, se encuentran por momentos jerarquizadas. El modelo de policiamiento comunitario permite que las cualidades vinculadas al diálogo, la paciencia y el sostenimiento de vínculos aparezcan como importantes. Por más que estas asociaciones señalen una fuerte esencialización del género femenino, no deja de ser una jerarquización que solo puede existir en un segmento policial que privilegia las relaciones con los/as ciudadanos/as.

De este modo, queda configurado un *tangram* de rasgos culturales comunitarios construido en relación al esquema clásico de la cultura policial tradicional. Estos contornos analíticos nos han servido para ordenar algunas representaciones de los/as policías comunitarios/as y nos impulsan a realizarnos aún más preguntas respecto de su contenido y su ordenamiento. Avanzamos sobre ellas en el apartado final de esta tesis.



CONSIDERACIONES FINALES



Este apartado final presenta dos momentos. En el primero, nos proponemos retomar algunas de las ideas más significativas de lo que hemos descubierto sobre la iniciativa de policía comunitaria en la Provincia de Santa Fe. Decidimos aquí correr el riesgo de simplificar descripciones y tensiones que nos hemos esforzado en reconstruir meticulosamente durante el análisis porque consideramos necesario volver sobre algunos argumentos fundamentales para visualizarlos de manera conjunta. Y en un segundo momento, pretendemos también describir brevemente en qué situación se encontraba la iniciativa de policía comunitaria al momento de cerrar la presente investigación.

Primeramente entonces, retomando lo analizado en el **capítulo 1**, hemos visto cómo los documentos oficiales ubicaban a la invención de la policía comunitaria en una estrategia que prometía un abordaje integral de la seguridad, la cual se había presentado como una problemática muy compleja. En marco de una política de descentralización de las estructuras policiales, se lanzó la policía comunitaria con objetivos de *“generar entornos comunitarios seguros”* y servicios policiales que se encuentren *“próximos a la ciudadanía”* y faciliten la *“producción conjunta de condiciones de seguridad con los gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad”*. El segmento policial comunitario apareció también como *“un nuevo actor público con capacidad para establecer vínculos estrechos con el vecino, conocedor del entorno donde presta servicios y de sus problemas”*.

En los actos de inauguración, los discursos de los responsables políticos presentaron esta iniciativa también como una lógica en contra de la respuesta espasmódica al problema de la seguridad, como un modelo que beneficiaría la coordinación en vez de los enfrentamientos pero simultáneamente, que trabajaría con las Fuerzas de Seguridad Nacional para lograr *“la pacificación”*. Aunque con algunas justificaciones cruzadas de lo que la iniciativa implicaba, la policía comunitaria se expandió en la provincia de Santa Fe de manera vertiginosa y poco planificada durante el año 2015.

En el **capítulo 2**, encontramos que los/as policías comunitarios/as santafesinos/as realizaban evaluaciones negativas generales sobre su formación como policías pero que dentro de ellas, sin embargo, realizaban una valoración positiva de la instrucción, lo cual resulta paradójico al tratarse de la reivindicación de un tipo de

entrenamiento típicamente militar conviviendo con una formación que en teoría pretendía formar un perfil alternativo al tradicional, más cercano al ciudadano. Las valoraciones respecto de la capacitación específicamente comunitaria fueron más bien positivas en contraste con las anteriores, pero aun reclamando mayor duración. Aquí encontramos el contraste entre los/as entrevistados/as de Barranquitas y de Alto Verde, porque estos últimos tuvieron menos tiempo de formación, y además son más críticos en general con la iniciativa comunitaria. Descubrimos que el “boom” de multiplicación de la experiencia al que referíamos en el primer capítulo hizo que ese proceso fuera llevado a cabo con menos planificación, control y meticulosidad y encontramos que esos cambios se notaban en las voces de los/as policías entrevistados/as respecto incluso, de su formación como policías comunitarios.

Más allá de la formación que tiene lugar en el ISeP, descubrimos en la policía comunitaria santafesina dos características importantes de los procesos de formación que ya han sido descriptas como parte de los aprendizajes más bien típicos de la policía tradicional. Por un lado, la afirmación de que lo importante se aprende en la calle, y en segundo lugar, la relación de ese proceso con la guía de un policía de mayor antigüedad o bien, en el marco de un descubrimiento con otros, en la práctica. Que los policías comunitarios jerarquicen esos conocimientos resulta, desde el prisma reflexivo que busca describir qué tipo de policía se está formando, al menos problemático ante una iniciativa que pretendía capacitar policías diferentes.

Este capítulo evidencia que las representaciones respecto de que lo implicaba una buena formación policial referían a un ensamblaje de saberes que se repitían como importantes desde hace mucho tiempo sumado a algunas ideas nuevas. La “*cuestión comunitaria*” aparece aquí como un espacio complejo y polivalente de saberes referidos a cómo llevar a cabo este tipo de policiamiento particular. Mientras los saberes vinculados al policiamiento tradicional se están repitiendo, socializando y solidificando hace mucho más tiempo, los vinculados a la “*cuestión comunitaria*”, existen y se comparten como un conjunto de vocabularios de motivos más recientes y novedosos que parecen atractivos por momentos pero los cuales se encuentran en tensión con muchos otros vocabularios ya sedimentados. Ese ensamblaje, de igual manera, se representaba como algo más bien dinámico y en construcción en las voces de nuestros/as entrevistado/as en el momento en que realizamos las entrevistas.

En el **capítulo 3**, los motivos de ingreso que los policías comunitarios enunciaron fueron los mismos que hemos encontrado en otros policías tradicionales: salida económica estable, continuar con la tradición familiar o “*por vocación*”. Ninguna de las personas entrevistadas manifestó haber ingresado a la fuerza impulsado por el deseo de ser policía comunitario particularmente. Las ideas en torno a un nuevo perfil policial, más cercano a los/as ciudadanos/as no funcionó como atractivo para personas con ciertos intereses o “*cualidades*” más cercanas a esa inclinación.

Respecto de las funciones, encontramos que los/as policías comunitarios/as sostuvieron que el objetivo de esta iniciativa era acercarse a los vecinos con la finalidad de que vuelvan a tener confianza en la institución policial. El concepto de confianza aquí posicionó a los policías comunitarios mucho más allá de la idea de combate contra del delito, sosteniendo que esta iniciativa existía para –y efectivamente trataba con- otro tipo de problemas, entre los que mencionaban violencia de género, conflictos familiares o entre vecinos e incluso situaciones más radicalmente alejadas del delito como problemas de poda o de conexiones de luz.

El diálogo apareció como central para desempeñarse en otras actividades como participar en eventos del barrio y acompañar a infantes a las entradas y salidas de las escuelas. Eso jerarquiza a los/as policías comunitarios/as como “*mejores policías*” o “*policías buenos*” en comparación con los/as tradicionales, porque se consideraban capaces de establecer relaciones de confianza con los/as vecinos/as, quienes además según los/as policías entrevistados/as manifestaban, apoyaban el trabajo de la policía comunitaria.

En el **capítulo 4**, la grilla de la cultura policial tradicional nos ha permitido detectar aquellos rasgos culturales que los policías comunitarios han perpetuado con respecto a una formación típico-ideal clásica de ese objeto en la sociología de la policía y aquellos que no. La actitud de sospecha permanente, el conservadurismo, el prejuicio vinculado a aquellos menos privilegiados y el machismo fueron elementos con fuerte presencia en las voces de nuestros/as entrevistados/as. Un argumento provocador y que se separa de aquella construcción típico-ideal es que se trata de aquellos rasgos que podríamos también encontrar en la sociedad en la que fuerza policial se inserta. Hemos hecho ese ejercicio de pensar las representaciones de los/as policías junto con las representaciones sociales más generales en los casos de las

piezas de conservadurismo, prejuicio racial y machismo, entendiendo la complejidad de esta dinámica.

Otro conjunto de rasgos que difieren de aquellos a los que se refiere Reiner, muestran elementos más bien particulares de la fuerza policial comunitaria. La característica de aislamiento/solidaridad, en los policías comunitarios hallamos que ocurre exactamente al revés: ellos no se describían a sí mismos como separados fuertemente del resto de los ciudadanos, sino que más bien recalaban la importancia de los vínculos de confianza que construían con ellos para desempeñar su tarea. Y simultáneamente, otra cuestión que no impulsó al aislamiento diferenciándose de ese “otro” (la sociedad), es la falta de solidaridad del resto de los miembros de la fuerza policial hacia los/as policías comunitarios/as. Con una policía tradicional que los/as denigraba y un grupo de vecinos/as que valoraban su presencia, la relación más jerarquizada era la segunda.

La misión del policía comunitario poseía no solo un contenido distinto al del combate del delito, sino también otra forma: ayudar aparecía como una misión importante, pero que no parecía ser lo que vertebraba la vida de los policías comunitarios más allá de sus horarios de trabajo. Y el pragmatismo tampoco aparecía como una característica típica de un grupo de policías que se interesaba por dialogar con el vecino, invertir tiempo en entender cómo funcionaba el territorio, realizar tareas que muchas veces no poseían ningún rédito rápido.

Una **hipótesis fuerte** que vertebró esta tesis fue la de que la policía comunitaria en la provincia de Santa Fe era, efectivamente, una policía diferente. Esa idea se filtró en cada uno de los capítulos, haciendo preguntas y buscando descifrar las capacitaciones específicas y sus valoraciones; marcando como llamativo la jerarquización de un rito de paso de corte militar, como es el de la instrucción, buscando definiciones de funciones, actividades, significados y rasgos culturales particulares. En el apartado metodológico explicábamos cómo el muestreo intencional de dos territorios con características fuertemente disímiles tenía como intención analizar si esas variaciones implicaban, en las representaciones de los/as policías comunitarios/as entrevistadas ciertas diferencias también. Los territorios disímiles podían implicar actividades, formas de definir sus funciones, relaciones con los/as vecinos/as distintas y con los policías tradicionales que también sean diferentes en uno

y otro lugar. Pero como hemos visto a lo largo de la tesis, hemos encontrado importantísimas constantes entre ambos territorios respecto de las dimensiones que analizamos. Muchas de las respuestas de los/as entrevistados/as podían intercambiarse: los espacios donde se desempeñaban como policías comunitarios no resultaron fuente de importantes diferenciaciones. La única variable independiente que introdujo una variación, fue la temporal: los primeros policías comunitarios, que participaron en la iniciativa desde el principio, se mostraron más concededores de la iniciativa y menos críticos de la misma.

En términos generales, lo que encontramos en el análisis de las representaciones de los/as policías comunitarios fue que las especificidades de este grupo de policías existían y eran interesantísimas de señalar, pero que estaban insertas en un ensamblaje de rasgos culturales e identitarios que tenía varias características que ya se habían revelado como típicas de la cultura policial tradicional, y otros conjuntos de representaciones que se pueden encontrar también muy claramente en la sociedad de la cual los/as policías forman parte. Y se trataba incluso de una fusión de representaciones encadenadas unas con otras y dinámicas, que eran muy difíciles de delinear sin concebir sus vinculaciones.

Respecto del segundo momento, vale comenzar mencionando que en el año 2016, en el Plan de Seguridad Democrática se leía que en la provincia de Santa Fe había 1280 policías comunitarios después del primer año de sostenimiento de la experiencia. En los datos oficiales de la Policía de la Provincia de Santa Fe de diciembre de 2018, los/as policías comunitarios/as en la provincia habían pasado a ser 633. Con ese solo dato que muestra la disminución a la mitad de los miembros de ese segmento en la provincia, podemos visualizar cómo la importancia de la apuesta a la policía comunitaria que reconstruimos en el primer capítulo, hacia el momento en que cerramos esta investigación se había debilitado en términos de cantidad de policías destinados a ella.

Más allá de ese dato, hubo declaraciones políticas sobre la iniciativa dignas de rescatar. Por más que los responsables políticos de la iniciativa la habían propuesto como una lógica en contra de la respuesta espasmódica al problema de la seguridad, desde fines de marzo y durante el mes de abril de 2018, funcionarios políticos del gobierno de la Provincia de Santa Fe ya esgrimían una serie de discursos apelando a la

necesidad de la “reorganización” y “refuncionalización” de la policía comunitaria. En este marco, el Ministro de Seguridad sostuvo frente a un medio local:

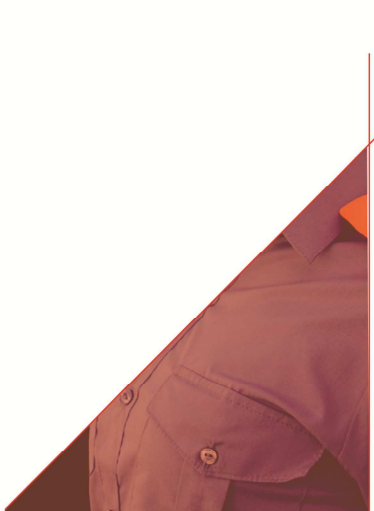
“No hay una disolución de la Policía Comunitaria, hay una refuncionalización de la Policía Comunitaria. Todas las unidades regionales se quedan con la misma cantidad de agentes de la Comunitaria. La diferencia que hay en el interior de la provincia es que la Comunitaria pasa a depender de las unidades regionales para tener un control más cercano. Como teníamos un jefe provincial y casas desde Reconquista hasta Venado Tuerto pasando por Rafaela, San Lorenzo y Villa Constitución, era muy difícil tener un control pleno de cómo funcionaban. Y en Santa Fe y Rosario queda la Policía Comunitaria y una parte pasa a depender del BOU (Brigada de Orden Urbano) y se refuncionaliza el trabajo. Esto va a tener un resultado positivo que es mayor cantidad de personal trabajando en calle. Que se queden tranquilos que van a ver que el trabajo es más activo” (Ministro de Seguridad en Diario UNO, 13/03/2018).

Y además, el argumento por el cual esta decisión se había tomado, estaba vinculado a un aumento de los niveles de la violencia en la provincia desde los últimos meses del año 2017. De esta manera, la policía comunitaria perdió algunos de sus componentes más interesantes desde el punto de vista de una reforma policial progresista: una dirección civil, separada de la jerarquía policial tradicional y una autonomía operativa respecto de la misma. Los policías de charreteras naranjas seguirían patrullando a pie, pero ya no retornando a las Casas del Policía Comunitario sino a una comisaría de la Policía de Seguridad y sus patrullajes estarían monitoreados de manera geolocalizada, bajo la lógica de un discurso de “eficiencia”, “refuncionalización” y “reorganización”. Volviendo a aquella línea de tiempo que construimos en el primer capítulo, en 2015 se dejaron de inaugurar Casas de Policías Comunitarios, pero también dejaron de realizarse llamados específicos a formación y capacitación para policías comunitarios/as. Y esta es una medida que puede comprenderse dentro de la lógica pendular que los gobiernos “frentistas” de la provincia de Santa Fe han tenido respecto del gobierno de la fuerza policial que ya señalamos. Del ocaso de una iniciativa que al menos en los documentos oficiales resultaba interesante, afloran múltiples preguntas que nos señalan hacia dónde mirar

en próximas indagaciones: ¿Qué sucede a partir de esas medidas con los rasgos culturales de los/as policías comunitarios/as? Ahora que el trabajo policial comunitario se organiza de manera distinta ¿disminuyen las posibilidades de que los/as policías creen valoraciones positivas sobre su trabajo? ¿Se modifican sus reivindicaciones del saber y el perfil comunitario? ¿Oscila su apego a o distanciamiento de los rasgos culturales que se reconocen como tradicionales? ¿Aumenta la desvalorización desde la policía tradicional hacia quienes forman parte de ese segmento? En estas circunstancias ¿disminuye el apoyo de los/as ciudadanos/as a la policía comunitaria? ¿Qué queda de aquella política pública inicial en funcionamiento?

La cultura policial tradicional, en distintos lugares del mundo, se ha pensado como una cultura que es difícil de corroer o modificar. Y si el primer intento de introducir lógicas de intervención y de trabajo policial comunitario en nuestro contexto provincial que avancen en contra de las imágenes ya sedimentadas, se debilita a los dos años de haberse lanzado, resulta difícil imaginar que esos sentidos distintos puedan hacer pie, reproducirse o crecer. La experiencia santafesina de la policía comunitaria se alineó así también con otras latinoamericanas que tuvieron aceptación por parte de la ciudadanía, pero que no lograron ser más que pruebas piloto y que no implicaron una reforma de la institución en su totalidad. Nos queda recordar que fue, al menos, una iniciativa que logró por un lado, poner en evidencia y en tensión varios rasgos de una cultura extremadamente tradicional como es la policial de Santa Fe y por otro, hacer circular algunos sentidos diferentes sobre qué tipo de policías puede moldear y tolerar una sociedad como la nuestra.

BIBLIOGRAFÍA



Acker, J. 1990. "Hierarchies, jobs and bodies: A theory of gendered organizations" en *Gender & Society*, 4, 139–158.

Anitua, G. I. (dir.) 2010. *La Policía Metropolitana de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*, Buenos Aires: Ad Hoc.

Anitua, G. I. 2009. "Orden normativo y realidad de control policial en la ciudad de Buenos Aires" en *Derechos, Seguridad y Policía*, Ad-Hoc, Buenos Aires.

Appier, J. 1998. *Policing women: The sexual politics of law enforcement and the LAPD*. Philadelphia: Temple University Press.

Bacon, M. 2016. *Taking Care of Business: Police Detectives, Drug Law Enforcement and Proactive Investigation*. Oxford: Oxford University Press.

Badaró, M. "Identidad individual y valores morales en la socialización de los futuros oficiales del ejército argentino" en *Avá* Nº 9, Agosto 2006

Banton, M. 1964. *The Policeman in the Community*. London: Tavistock.

Barrientos Ramirez, F. *Policía comunitaria: evaluación de algunas experiencias*. Santiago de Chile: Centro de Estudios para el Desarrollo, 2001.

Basualdo, G. "Nuevas intervenciones territoriales en políticas de seguridad: Una reflexión sobre el Cuerpo Policial de Prevención Barrial" en *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina.

Bayley, D. "Community Policing: A Report from the Devil's Advocate." en Greene, J. y Mastrofski, S. (ed) 1988. *Community Policing: Rhetoric or Reality*, 225–238. New York: Praeger.

Bayley, D. y Mendelshon, H. 1968. "Minorities and the Police". New York: Free Press. citado en Reiner, R. [1992], [2000] 2010. *The Politics of the Police*. Oxford: Oxford University Press.

Beato, C. 2001 "Reinventando a policía: a Implementacao de um Programa de Policiamento Comunitário" en Frühling E., H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cúal es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Becker, H. 2011. *Trucos del Oficio. Cómo conducir su investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

Bianciotto, M. L.: "Tres aspectos para pensar el proceso de formación profesional en la Escuela de Cadetes de Policía de Santa Fe" en *Delito y Sociedad* Nº 27, 2009,

Santa Fe, 85-95.

Bittner, E. 1967. "The Police on Skid-Row: A Study of Peace Keeping." en *American Sociological Review* 32(5): 699–715.

Bourdieu, Pierre. 2005. "La práctica de la sociología reflexiva" en P. Bourdieu y Loïc Wacquant, *Una invitación a la sociología reflexiva*, Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Brodeur, J. P. 2011. *Las caras de la policía*. Buenos Aires: Prometeo.

Brogden, M. y Nijhar, P. 2005. *Community Policing: International Models and Approaches*. Devon, UK: Willan.

Cain, M. E. 1973. *Society and the Policeman's Role*. International Library of Sociology. Routledge and Kegan Paul.

Calandrón, S. 2016. "El sexo de la policía: Pasión, amor y poder en las comisarías de Buenos Aires" en *O público e o privado*, Nº 28, Julho/Dezembro

Calandrón, S. "Amor y autoridad. Ejercicios legítimos del poder de las policías mujeres en su trabajo" en *Revista del Museo de Antropología* 5, Universidad Nacional del Córdoba, Argentina. 2012, 89-100

Calandrón, S. "Tirar es como tejer. Género, entrenamiento y aprendizaje en el uso de las armas de policías en la provincia de Buenos Aires" en *Revista Pilquen, Sección Ciencias Sociales*, Año XVI, Vol. 17 Nº 2, 2014

Calandrón, S. y Frederic, S. "Gender Policies and Armed Forces in Latin America's Southern Cone" en *Res Militaris, ERGOMAS* issue nº1, Women in the Military, Part One, September 2015.

Calandrón, S. y Galeano, E. "Mujeres y policías: La cuestión de género en las fuerzas de seguridad" en *Cuestiones de Sociología*, nº 9, 2013.

Carlés, R. 2010. "El gobierno local del delito en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Retóricas Participativas y apelación a la comunidad" en Anitua, G. I. (dir) *La policía Metropolitana de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*, Buenos Aires: AD HOC.

Carrington, K., Hogg, R. y Sozzo, M.: "Criminología del Sur" En *Delito Y Sociedad*, 1(45), 9-33, 2018.

Cátedra de Criminología y Control Social Universidad Nacional del Rosario. 2017. "Informe final sobre hostigamiento policial y de fuerzas de seguridad –especialmente Gendarmería- a jóvenes de sectores populares en la ciudad de Rosario, durante el

período 2008-2015”, Proyecto “Violencia Institucional: hacia la implementación de políticas de prevención en la Argentina”. CELS, Unión Europea.

Chan, J. 1996 “Changing Police Culture” en *British Journal of Criminology*, vol. 36, 109 – 134

Chan, J. 1997. *Changing Police Culture: Policing in a Multicultural Society*. Cambridge: Cambridge University Press.

Chan, J. 2004. “Using pierre bourdieu's framework for understanding police culture” en *Droit et Societe*, vol. 56-57, 327 - 347

Chinchilla, L. 2001. “Programa de Policía Comunitaria: El Caso del Municipio de Villa Nueva (Guatemala)” en Frühling E., H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cúal es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Ciardi, L. 2014. “Policía Comunitaria: el ciclo de la política en los barrios Las Flores Este, 17 de Agosto y La Granada de la ciudad de Rosario.” Tesis de grado por la Licenciatura en Ciencia Política.

Clark, J.P. 1965. “Isolation of the Police: A Comparison of the British and American Situations” en *Journal of Criminal Law, Criminology and Police Science*, 56/3: 307-19

Cockburn, C. 1991. *In the way of women: Men's resistance to sex equality in organizations*. Ithaca, NY: ILR Press.

Connell, R. W. 1987. *Gender and power: Society, the person and sexual politics*. Stanford, CA: Stanford University Press.

COPS Office. 2009. *Community Policing Defined*. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services.

Cordner, G. 2010. “Community Policing: Elements and Effects.” en *Critical Issues in Policing: Contemporary Readings*, 6th ed., edited by Roger G. Dunham and Geoffrey P. Alpert, 432–449. Long Grove, IL: Waveland.

Cordner, G. “Community Policing” en Reising, M. D. y Kane, R. J. 2014. *Oxford Handbook of Police and Policing*. Oxford: Oxford University Press.

Cordner, G. “Community Policing: Elements and Effects.” en *Police Forum* 5(3): 1–8, 1995.

Crank, J.P. 2004. *Understanding Police Culture*. Cincinnati, OH: Anderson Publishing.

Dammert, L. 2000. "Violencia criminal y seguridad pública en América Latina: la situación en Argentina" en *Serie Políticas Sociales* N°43, CEPAL, Santiago de Chile.

Dammert, L. 2004. "Participación ciudadana en la Prevención del Delito en América Latina ¿De qué participación hablamos?" en Frühling, H. y Azun, C. (ed.) *Participación ciudadana y Reformas a la Policía en América del Sur*. Santiago, Chile: CED

Daverio, A. "Exploraciones en torno a la integración de las mujeres y las relaciones de género en instituciones policiales" en *Prácticas de oficio. Investigación y reflexión en Ciencias Sociales*, N° 4, agosto de 2009.

De Mesquita N. P. 2004. "La policía comunitaria en Sao Paulo: problemas de implementación y consolidación" en Frühling, H. (Ed). *Calles más Seguras: Estudios de policía comunitaria en América Latina*, Washington: Banco Interamericano de Desarrollo, 109-138.

Eijhman, Q. 2007. "El largo camino hacia la Policía Comunitaria: Las estrategias de derechos humanos para la policía en Costa Rica" en *Cuaderno de Ciencias Sociales* 145, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

Ericson, R. 1982. *Reproducing Order: A study of Police Patrol Work*, Toronto, University of Toronto Press.

Fielding, N. 1988. *Joining forces: Police Training, Socialization and Occupational competence*. Londres: Routledge.

Foster, J. "Police Cultures" en Newburn, T (ed.) 2003 *The Handbook of Policing* Cullompton, Devon: Willan Publishing.

Frederic, S. "En torno a la vocación policial y el uso de la fuerza pública: identidad y profesionalización en la policía de la provincia de Buenos Aires", en Bohoslavsky, E., Caimari, L. y Schettini, C. (org.), *La policía en perspectiva histórica. Argentina y Brasil (del siglo XIX a la actualidad)*, CD-Rom, Buenos Aires, 2009.

Frederic, S. (coord.) 2016. *De la desmilitarización a la profesionalización. Un estudio etnográfico sobre la formación básica de la Policía Federal Argentina*. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.

Frederic, S. "Educación universitaria y formación militar: caminos de conciliación" en *Voces del Fénix*, N°33, Buenos Aires, 2016.

Frederic, S. et. Al. 2013. *De armas llevar. Estudios socioantropológicos sobre los que hacer de policías y de las fuerzas de seguridad*. La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación. Universidad Nacional de La Plata

Frühling, H. (ed.) 2004. *Calles más seguras: estudios de policía comunitaria en América Latina*. Washington, DC. : Banco Interamericano de Desarrollo.

Frühling, H. 2002. "La Policía Comunitaria en América Latina. Un Análisis Basado en Cuatro Estudios de Caso" en Frühling, H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cuál es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Frühling, H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cuál es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Frühling, H. 2012. "A realistic look at Latin American community policing programmes", en *Policing and Society*, Vol. 22, N°1, pp. 76-88

Galvani, M. 2005. *La marca de la gorra. Un análisis de la Policía Federal*, Buenos Aires: Capital Intelectual.

Galvani, M. 2016. *Cómo se construye un policía. La federal desde adentro*. Siglo XXI Editores: Buenos Aires.

Galvani, M.; Mouzo, K. 2008. "Locos y mártires. Análisis comparativo de la construcción de identidad en dos fuerzas de seguridad." en *V Jornadas de Sociología de la UNLP*, 10, 11 y 12 de diciembre de 2008, La Plata, Argentina. EN: Actas. La Plata: UNLP. FAHCE. Departamento de Sociología.

Garriga Zucal, J. 2012a. "Géneros en acción. Prácticas y representaciones de la masculinidad y la femineidad entre policías bonaerenses" en *Intersecciones en Antropología*, vol. 14, núm. 1, 2013, pp. 483-492 Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina

Garriga Zucal, J. 2012b. "Un té de Pirelli. Los sentidos de la violencia para la policía de Buenos Aires" en *Question*, Vol. 1, N.º33 (Verano 2012)

Garriga Zucal, J. 2016. "Los sinsabores del verdadero policía. Representaciones laborales y legitimidad de la violencia policial" en *Razón y Palabra*. Vol. 20, Núm. 2_93

Garriga Zucal, J. y Galvani, I. 2012. "Ya no soy el mismo" en *Estudios en Antropología Social*, Buenos Aires; Año: 2012 vol. 2, 15 - 23

Garriga Zucal, J. 2010. ““Se lo merecen”, Definiciones morales del uso de la fuerza física entre los miembros de la policía bonaerense” en *Cuadernos de Antropología Social* N°32: 75-94.

Garriga Zucal, J. “Usos y representaciones del ‘olfato policial’ entre los miembros de la policía bonaerense” en *DILEMAS: Revista de Estudios de Conflicto e Controle Social*, Vol. 6, N° 3, JUL/AGO/SET, 2013, 489-509.

Ghiberto, L. 2013. “Cultura policial y estereotipos. Exploración sociológica en la ciudad de Santa Fe” en *Delito y Sociedad Revista de Ciencias Sociales*, N° 35, Año 20: 113 - 134.

Ghiberto, L. 2014. “Clasificaciones y estereotipos policiales para la prevención del delito”, Tesis de Licenciatura en Sociología, Universidad Nacional del Litoral.

Ghiberto, L. y Claus, W.: “Mantener el orden, prevenir y vigilar. Reflexiones sobre cómo policías y penitenciarios definen sus trabajos.” Ponencia presentada en *II Congreso Latinoamericano de Delito y Sociedad*, Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe: 10, 11 y 12 de Diciembre de 2015.

Ginga, L. “La policía de proximidad de Santa Fe: una intervención política ¿innovadora?”. Ponencia presentada en *I Jornadas Interdisciplinarias ISHIR (CONICET)*, 2014.

Goffman, E. [1961], 2001. *Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Buenos Aires: Amorrortu.

Gonzalez, G. “Las Reformas Policiales en la Argentina: Hablando de las Estatuas de Naipaul” en Bayley, D. y Dammert, L. (eds.) *Seguridad y reformas policiales en las Americas*, David Vayley y Lucia Dammert 2005. México: Siglo XXI, 58-79

Gonzalez, G. 2012. “Mapeando el trabajo policial. La in/experiencia en el “oficio” como variable de diferenciación” en *Delito y Sociedad Revista de Ciencias Sociales* Número 32, Año 20: 53-85.

Gonzalez, G. “Progresismo y políticas de seguridad. Tensiones y contradicciones. El caso de la Provincia de Santa Fe (2007-2013)” en *Cuestiones de Sociología*, nº 10, 2014a.

Gonzalez, G. 2014b: “Policía y procedimientos masivos en sectores sociales urbanos excluidos” en *Voces en el Fénix*, Nro. 34. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 106 - 113.

Gonzalez, G. 2019. *La trama vincular político-policial: una exploración de las relaciones de interdependencia entre política y policía en la Provincia de Santa Fe (1995-2015)*. Tesis Doctoral, Doctorado en Ciencia Política, Universidad Nacional de Rosario, sin publicar.

Gonzalez, G.: “Reforma policial y política: Un complejo entramado de compromisos, resistencias y condiciones de posibilidad” en *Urvio, Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*. No. 2, Quito, septiembre 2007, 154-163

Gonzalez, G.; Montero, A. y Sozzo, M. 2010. “¿Reformar la Policía? Representaciones y opiniones de los Policías en la Provincia de Santa Fe” en *Por una sociología crítica del control social. Ensayos en honor a Juan. S. Pegoraro*, por Sozzo, Máximo (comp.). Buenos Aires: Editores del Puerto.

Green, J. 2006. “La policía de proximidad en Estados Unidos: cambios en la naturaleza, estructura y funciones de la policía” en *National Institute of Justice*. New York y Granada.

Harcourt, B. “Rethinking Racial Profiling: A Critique of the Economics, Civil Liberties, and Constitutional Literature, and of Criminal Profiling More Generally”, en *71 U. Chi. L. Rev.* 1275, Law Columbia, 2004.

Hathazy, P. “Cosmologías del orden: disciplina y sacrificio en los agentes antidisturbios” en *Apuntes de investigación del CECYP*, vol. 11, 2006, Ed. S. XXI.

Hathazy, P. “La (re)militarización policial en la Argentina post-crisis: entre intereses organizacionales e instrumentalización política en los campos policiales” en *DILEMAS: Revista de Estudios de Conflicto e Controle Social*, Vo. 9, nº 1, 2016.

Herbert, S. 1997. *Policing Space. Territoriality and the Los Angeles Police Department*. London: University of Minnesota Press.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. 2003. *Metodología de la investigación*. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.

Holdoway, S. 1983. “Inside the British Police: A force at work, Nueva York, Basil Blacwell” en Brodeur, J. P. 2011. *Las caras de la policía*. Prometeo, Buenos Aires.

Jones, T., MacLean, B. y Young, J. 1986. *The Islington Crime Survey: Crime Victimization and Policing in Inner-City London*, Brookfield (VT), Gower. en Brodeur, J. P. 2011. *Las caras de la policía*. Buenos Aires: Prometeo.

Judge, A. 1994. *The force of persuasion*. Surbiton: Police Federation citado en Reiner, R. [1992], [2000] 2010. *The Politics of the Police*. Oxford University Press.

Kaminsky, G.; Castronovo, R; Castells, J.; Galeano, D.; Arzadun, D.; Camou, A.; Moreno, J.; Besse, J. 2005. *Tiempos inclementes: Culturas policiales y seguridad ciudadana*, Colección: Planificación y políticas públicas. Serie seguridad ciudadana, Universidad Nacional de Lanús: Buenos Aires

Kant de Lima, R. 2003. "Direitos civis, estado de direito e "cultura policial": a formacao policial em questao" en *Revista Brasileira de Ciencias Criminais*. San Pablo: Editora Revista dos Tribunais, ano 11.

Kelling, G.L., y Bratton, W. 1993. "Implementing Community Policing: The Administrative Problem." en *Perspectives on Policing*, No. 17. Washington, DC: National Institute of Justice.

Kinsey, R., Lea, J. y Young, J. 1986. "Losing the Fight Against Crime, Oxford, Basil Blackwell" citado en Brodeur, J. P. 2011. *Las caras de la policía*. Buenos Aires: Prometeo.

Klimovsky, G. 1997. *Las desventuras del conocimiento científico, Una introducción a la epistemología*. Buenos Aires: A-Z Editora.

Llorente, M. V. 2001. "Programa de Policía Comunitaria Desarrollado en la Ciudad de Bogota" en Frühling E., H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cúal es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Loader, I. *Youth, Policing and Democracy*. Palgrave Macmillan: UK, 1996.

Loftus, B. 2009. *Police Culture in a Changing World*. Oxford: Oxford University Press.

Loftus, B. "Police Occupational Culture: Classic Themes, Altered Times" en *Policing and Society* 20(1): 1–20, 2010.

Lorenz, M. "Sobre como investigar y educar a los miembros de la PFA: algunas reflexiones en torno a la policía como objeto de estudio en las ciencias sociales" en *Prácticas de oficio. Investigación y reflexión en Ciencias Sociales*, n° 15, agosto de 2015

Manning, P. K. "Community policing as a drama of control" en *Community policing: Rhetoric or reality*, 27-45, 1988.

Manning, P. K. "Theorizing policing: The drama and myth of crime control in the NYPD" en *Theoretical criminology* 5 (3), 315-344, 2001.

Manning, P. K. 1977. *Police Work: The Social Organization of Policing*. Boston: The MIT Press.

Manning, P. K. 1995. The Police occupational culture in Anglo-American societies. en Bailey, W. (Ed.) *The enciclopedia of pólice science*. New York: Garland Publishing, 472-475

Manning, P. K. 1997. *Police Work: The Social Organization of Policing*. Illinois: Waveland Press.

Manning, P. K. 2011. *Contingencias Policiales*, Buenos Aires: Prometeo.

Marradi, A., Archenti, N. y Piovani, J.I. 2007. *Metodología de las Ciencias Sociales*, Buenos Aires: Emecé.

Martin, S. E. 1980. *Breaking and Entering: Policewomen on Patrol*. Berkeley: University of California Press

Martin, S. E., & Jurik, N. C. 1996. *Doing justice, doing gender: Women in law and criminal justice occupations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mesquita Neto, P. 2008. *Ensayos sobre seguridad ciudadana*. FLACSO Ecuador: Quito.

Mesquita Neto, P. y Stella Affonso, B. 2002. "Community Policing in Sao Paulo, Brazil: Problems of Implementation and Consolidation" en Frühling E., H. 2003. *Policía comunitaria y reforma policial en América Latina: ¿cúal es el impacto?* Santiago, Chile: Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana.

Messerschmidt, J. 1993. *Masculinities and crime*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield.

Miller, S y Bonistall, E. "Gender and Policing". En DeKeseredy, W. y Dragiewicz, M. (eds.) 2011. *Routledge Handbook of Critical Criminology*. Canada: Routledge.

Miller, S. L. 1999. *Gender and Community Policing: Walking the Talk*. Dexter: Northeastern University Press.

Miller, S. L., y Hodge, J. "Rethinking gender and community policing: Cultural obstacles and policy issues" en *Law Enforcement Executive Forum*, 4(4), 39-49, 2004.

Miller, S., Forest, K. y Jurik, N. "Diversity in Blue: Lesbian and Gay Police Officers in a Masculine Occupation." En *Men and Masculinities* 5 (4):355-85. 2003.

Mills, C. W. 1964. *Poder, política, pueblo*. Mexico: Fondo de Cultura Económica.

Milton, C. 1972. *Women in policing*. Washington, DC: Police Foundation.

Montero, A. "Niñez, exclusión social y "propiedad policial" en la ciudad de Santa Fe" en *Delito y Sociedad, Revista de Ciencias Sociales*, Año 19, N° 30. 2011, 34-53.

Montero, A.: "¿Con las manos atadas? Indagaciones sobre "motivo" y "audiencias" para las violencias policiales contra los menores en la ciudad de Santa Fe", en *Delito y Sociedad Revista de Ciencias Sociales*, N° 36, Ediciones UNL, 2013, 76-104.

Nabaes, S. 2018. "Grupos Tácticos de policía y cultura policial" Tesis para optar por la Maestría en Criminología, Universidad Nacional del Litoral.

Neocleus, Mark. [2000], 2010. *La fabricación del orden social. Una teoría crítica sobre el poder de policía*, Buenos Aires: Prometeo.

Newburn, T. (ed.) 2008. *Handbook on Policing*. Willan Publishing. UK: Devon. 2nd Ed.

Paoline, E. 2001. *Rethinking Police Culture: Officers' Occupational Attitudes*. Estados Unidos: Lfb Scholarly Pub Llc.

Pichón Rivière E. 1980. *El Proceso Grupal I*, Nueva Visión, Buenos Aires.

Pontón, D. 2009. *Policía comunitaria y cambio institucional en el Ecuador*, FLACSO, Ecuador.

Rangugni, V. et. al. 2010. *A la inseguridad la hacemos entre todos: prácticas académicas, mediáticas y policiales*. Ekht Libros, Buenos Aires, 2010

Reiner, R. [1992], [2000] 2010. *The Politics of the Police*. Oxford University Press.

Reiner, R. 1978. *The Blue-Coated Worker*. Cambridge: Cambridge University Press

Reiner, R. 2015. "Revisiting the Classics: Three Seminal Founders of the Study of Policing: Michael Banton, Jerome Skolnick and Egon Bittner" en *Policing and Society* 25(3): 308–327.

Reiner, R. 2016. *Crime*. Cambridge: Polity Press.

Reiss, A. J. Jr. 1971. *The Police and the Public*. New Haven, CT: Yale University Press citado en Reiner, R. [1992], [2000] 2010. *The Politics of the Police*. Oxford University Press.

Rodriguez Alzueta, E. 2016. *La máquina de la inseguridad*. Estructura Mental a las Estrellas: La Plata.

Rossi, P., Waite, E., Bose, C.E. and Berk, R.E. (1974) "The Seriousness of Crimes: Normative Structure and Individual Differences" en *American Sociological Review*, 39, 224-237 en Reiner, R. [1992], [2000] 2010. *The Politics of the Police*. Oxford University Press.

Sain, M. 1998. "La reforma policial en la provincia de Buenos Aires", en *CELS: Seminario: las reformas policiales en Argentina*.

Sain, M. 2002. *Seguridad, democracia y reforma del sistema policial en Argentina*, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Sain, M. 2007. "La educación policial en la Argentina: desafíos y estrategias de cambio" en *Cuadernos de Seguridad*, Número 3, Buenos Aires: Secretaría Ejecutiva del Consejo de Seguridad Interior: 31-45.

Sain, M. 2008. *El Leviatán azul. Política y policía en la Argentina*, Buenos Aires: S XXI Editores.

Sain, M. 2010 "La policía en las ciencias sociales. Ensayo sobre los obstáculos epistemológicos para el estudio de la institución policial en el campo de las ciencias sociales", en Sirimarcó, M. (comp.). *Estudiar la policía: la mirada de las ciencias sociales sobre la institución policial*. Buenos Aires: Teseo.

Schulz, D. M. 1995. *From social worker to crimefighter: Women in United States municipal policing*. Westport, CT: Praeger.

Segato, R. "El color de la cárcel en América Latina. Apuntes sobre la colonialidad de la justicia en un continente en desconstrucción" en *Nueva Sociedad* N° 208, marzo-abril 2007.

Sirimarcó, M. 2001. "El disciplinamiento de los cuerpos. Cuando el castigo construye sujetos" en *Cuadernos de Antropología Social*; Buenos Aires, Argentina; Año: 2001 p. 43 – 59

Sirimarcó, M. "Marcas de género, cuerpos de poder. Discursos de producción de masculinidad en la conformación del sujeto policial" en *Cuadernos de Antropología Social*; Buenos Aires, Argentina; 2004, 61 - 78

Sirimarcó, M. "Milongas: pedagogía del sufrimiento. Construcción del cuerpo legítimo en el contexto de socialización policial" en *INTERSECOES*; Rio de Janeiro; 2005, 53 – 67

Sirimarco, M. "El ingreso a la institución policial. Los cuerpos inviables" en *Anuario de Estudios en Antropología Social*, Buenos Aires; 2006 vol. - p. 97 - 110

Sirimarco, M. "Indicios: Semiología policial del cuerpo de los 'otros'". *Ultima Ratio*, Año1, Vol. 1: 2007, 199-229.

Sirimarco, M. 2009a. *De civil a policía, una etnografía del proceso de incorporación a la institución policial*. Buenos Aires: Teseo.

Sirimarco, M. "El abordaje del campo policial. Algunas consideraciones en torno a la formación inicial: entre la praxis y las reformas", *Jurídicas*, Vol. 6, Núm. 2, julio-diciembre: 2009b, 123-139.

Sirimarco, M. "A "família policial": Vinculações e implicações entre relato e instituição" en *Mana* 19 (3), 2013a, 559-580.

Sirimarco, M. "A Vida Com Farda: a Vestimenta Policial Como Relato Institucional Em Disputa." *Revista Brasileira De Ciências Sociais* 28, 2013b, 31-43.

Sirimarco, M. "Chonino: la inversión de una historia en narrativa" en *Antropos Journal*, vol. 110, N°2, 2015. 382-396.

Sirimarco, M. "El Vigilante de la esquina. El rol de la nostalgia en la construcción de relatos policiales argentinos" en *Antropología Portuguesa*, Universidad de Coimbra: Portugal, 2016.

Sirimarco, M. "La construcción de lo indecible: chisme, dato y etnografía en un contexto policial argentino" en *Revista de Antropología Social* 26(1), 2017, 53-72. 1.

Skogan, W. y Wycoff, M. A. "Community Policing in Madison. An Analysis of Implementation and Impact" en Rosenbaum, D. (ed) *The Challenge of Community Policing*, Thousand Oaks: Sage Publications, 1994, 75- 91.

Skolnick, J. "Policing should not be for profit" en *Criminology and Public Policy*, Volume 7, Issue 2, Mayo 2008.

Skolnick, J. 1966. *Justice without Trial: Law Enforcement in Democratic Society*. New York: John Wiley & Sons

Sozzo, M. "Viajes culturales y prevención del delito en Argentina", en Bombini, G., Rivera Beiras, I. y Bergalli, R. (comp., 2008): *Violencia y sistema penal* Editores del Puerto: Buenos Aires, 189-236.

Sozzo, M. "¿Legados dictatoriales? Instituciones y prácticas policiales entre pasado y presente en América del Sur" en *Civitas - Revista de Ciências Sociais* [en línea]

2016, 16 (Octubre-Diciembre).

Sozzo, M. 2016. "Policing after dictatorship in south America" en Bradford, B. Jauregui, B. y Loader, I. *The SAGE Handbook of global Policing*. 337-355. London: SAGE Publications Ltd

Sozzo, M., Melossi, D. y Sparks, R. 2011. *Travels of the Criminal Question Cultural Embeddedness and Diffusion*. Hart Publishing: UK.

Sozzo, M.: *Transition to democracy and penal policy. The case of Argentina*, Straus, School of Law, New York University, 2011.

Swerdlow, M. 1989. "Men's accommodations to women entering a nontraditional occupation: A case of rapid transit operatives" en *Gender & Society*, 3, 373-387.

Taylor, S. J. y Bogdan, R. 2000. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Barcelona: Paidós.

Tyler, T. y Sunshine, J. 2003. "The Role of Procedural Justice and Legitimacy in Shaping Public Support for the Police." en *Law and Society Review* 37:513-48.

Ugolini, A.: "Transformaciones recientes de la formación policial en la provincia de Santa Fe", en Ales, C. et. al. 2011. *Regulación y control del uso policial de la coerción y la Fuerza en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Seguridad de la Nación, 93-120.

Valverde, M. y Levi, R. "Gobernando la comunidad, gobernando a través de la comunidad" en *Delito y Sociedad Revista de Ciencias Sociales*, Vol. 1 Núm. 22, 2006.

Van Maanen, J. 1978. "Watching the Watchers" en Manning, P.K. and Van Maanen (eds.), *Policing*. Santa Monica, CA: Goodyear.

Van Maanen, J.: "Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional", en Fleury, M. y Fischer, R. (coord.) 1996. *Cultura e poder nas organizacoes*, Sao Paulo, Atlas, 42-62.

Varela et. al. 2008: *La educación policial. Estudio de los sistemas educativos policiales de la Región del NEA y de las fuerzas de seguridad y cuerpos policiales federales*, Buenos Aires, Cuadernos de Seguridad, Secretaría de Seguridad Interior.

Waddington, P. A. J.: "Police (canteen) subculture", en *British Journal of Criminology*, 39 (2), 1999, 287-309.

West, C., y Zimmerman, D. H. "Doing gender" en *Gender & Society*, 1987, 1, 125-151.

Westley, W. 1970. *Violence and the police*. Cambridge, MA: MIT Press.

Westmarland, L. "Blowing the Whistle on Police Violence. Gender, Ethnography and Ethics" en *The British Journal of Criminology*, Volume 41, Issue 3, 1 June 2001, P. 523–535

Westmarland, L. 2004. 'Policing integrity: Britain's thin blue line', en Klockars, C.B, Kutnjak, I. y Haberfeld, M.R. (eds) *The Contours of Police Integrity*. London: Sage, 75–90.

Westmarland, L. 2008. "Police Cultures." en Newburn, T. (ed.) *Handbook of Policing*, 253–80. UK: Routledge.

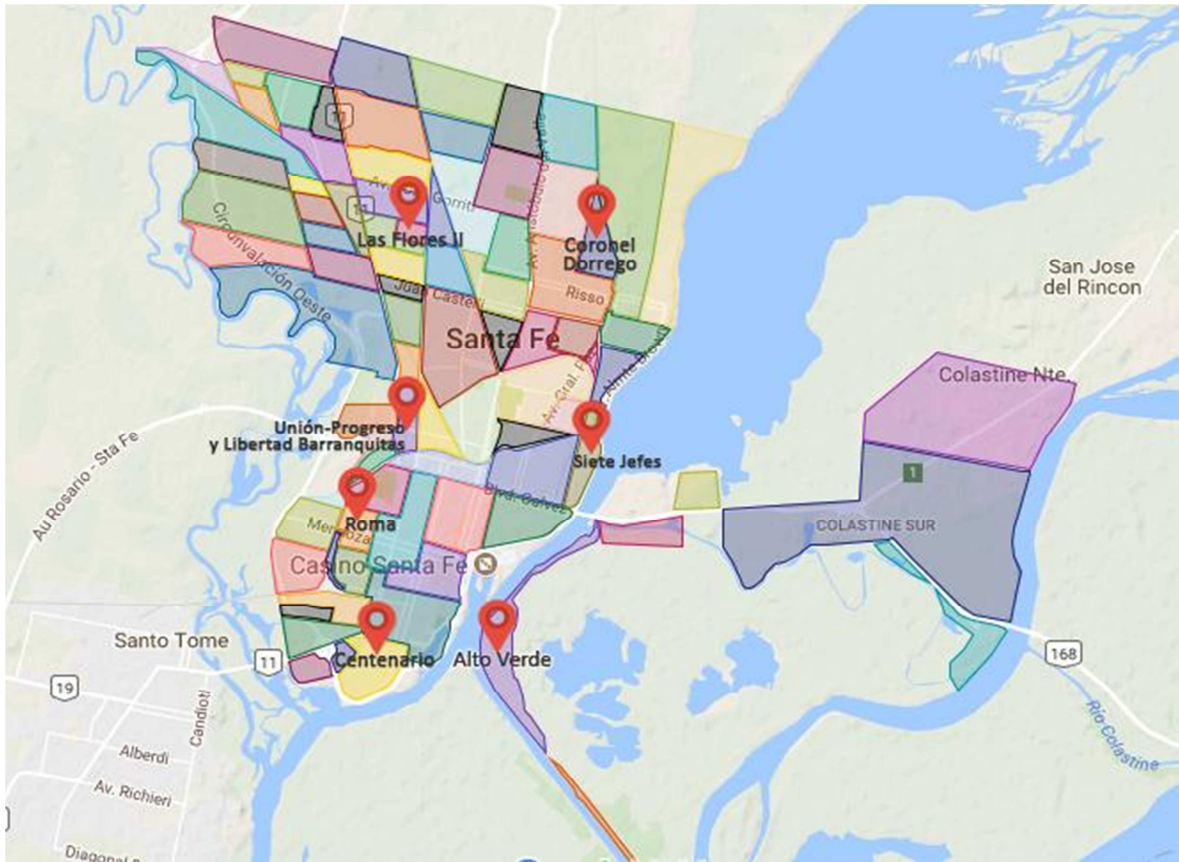
Worden, R. (1995) "The 'Causes' of Police Brutality: Theory and Evidence on Police Use of Force" en Geller, W. A.y Toch (ed.) H. 1995. *Police Executive Research Forum*, 31-60

Zamora Cordero, M. 2005. "El Programa de Seguridad Comunitaria en el Contexto de la Policía Costarricense: Apuntes y comentarios frente a su Décimo Aniversario", Septiembre 2005.

ANEXO

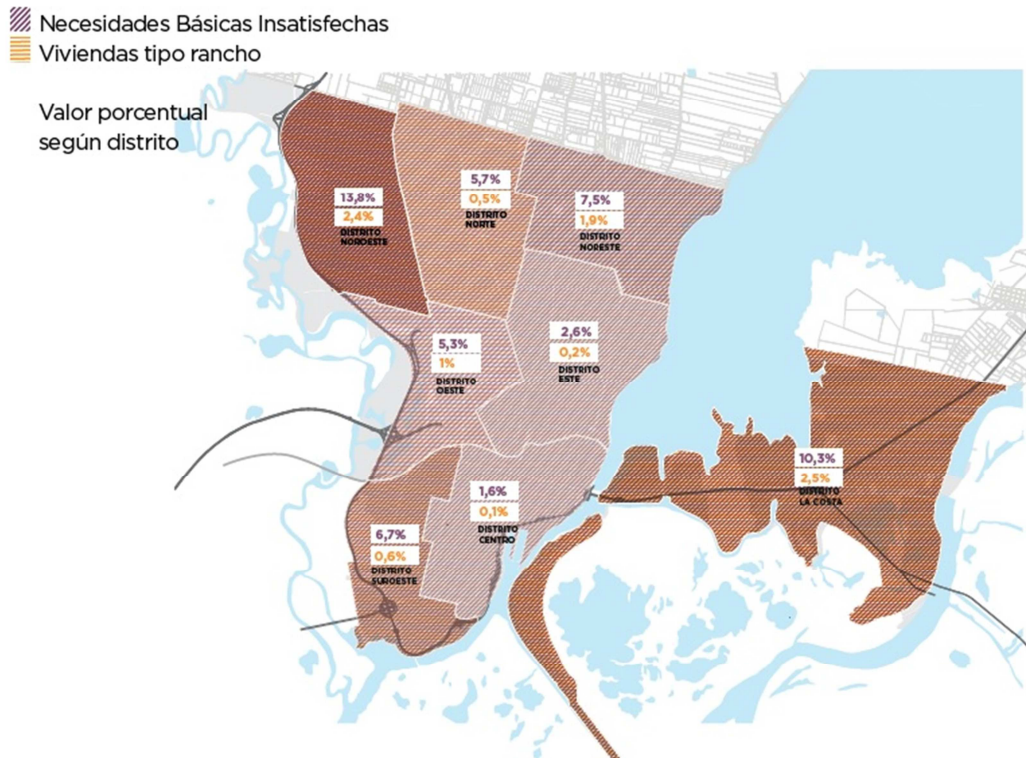


Mapa N° 1. Ubicación de casas de Policía Comunitaria en la ciudad de Santa Fe (2014-2018).



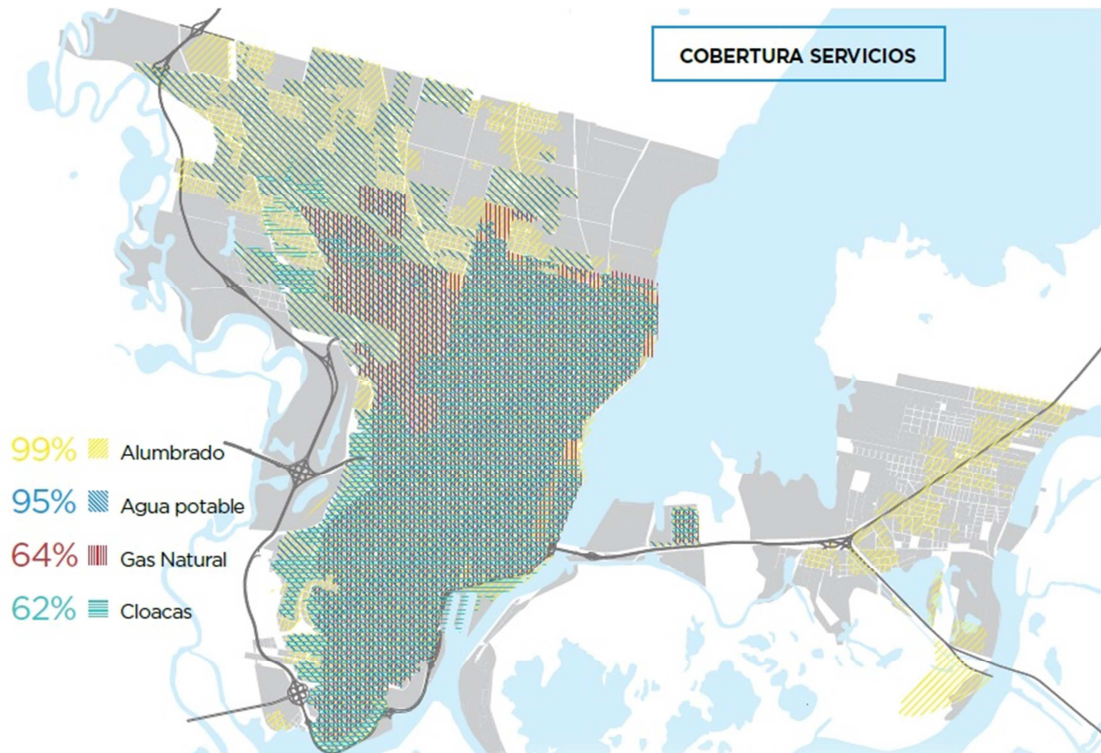
Fuente: Elaborado a partir del mapa de barrios del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.
Confección: Rocío Truchet.

Mapa N°2: Niveles de Necesidades Básicas Insatisfechas y Viviendas tipo rancho en la ciudad de Santa Fe, año 2016



Fuente: “Santa Fe Resiliente” Evaluación Preliminar de Resiliencia. Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, Julio 2016

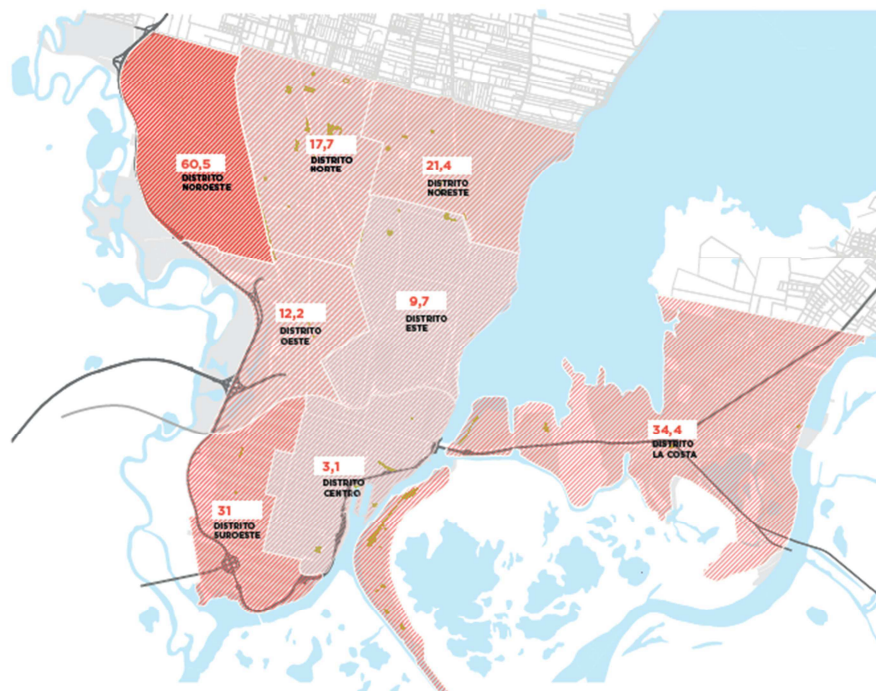
Mapa N°3: Porcentajes de Cobertura de Servicios Básicos en la ciudad de Santa Fe, Julio 2016



Fuente: “Santa Fe Resiliente” Evaluación Preliminar de Resiliencia. Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, Julio 2016

Mapa N° 4: Tasas de homicidios por cada 100000 habitantes en la ciudad de Santa Fe, año 2016

▨ Tasa de homicidios dolosos por cada 100.000 habitantes



Fuente: “Santa Fe Resiliente” Evaluación Preliminar de Resiliencia. Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, Julio 2016

1) Instrumento de Entrevista Semiestructurada

Universidad Nacional del Litoral

Programa Delito y Sociedad

Guía de Entrevista a Policías Comunitarios

Primera Sección. Quiénes son los policías comunitarios

1. Sexo:.....
2. ¿Cuál es su edad?
3. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción alcanzado? ¿Se encuentra estudiando a nivel terciario o universitario? ¿Qué carrera?
4. ¿Cuál era su lugar de residencia antes de comenzar a trabajar en la policía comunitaria? ¿En qué barrio reside actualmente?
5. ¿Cuántos años hace que forma parte de la institución policial?
6. ¿Cuánto tiempo hace que trabaja como policía comunitario en Barranquitas?
7. Si la policía comunitaria no es su primer destino policial, ¿antes de desempeñarse en el mismo, qué otras tareas desempeñó en la institución policial?
8. ¿Por qué eligió ser policía?
9. ¿Cómo evalúa hoy la decisión que tomó en su momento de ser policía?

Segunda Sección. Formación general y específica

10. ¿En qué espacio institucional fue formado como policía?
11. ¿Cuánto tiempo duró dicha formación básica?
12. ¿Cómo evalúa usted la formación básica que recibió en dicho espacio institucional?
13. ¿Qué contenidos fueron los más importantes durante este proceso de formación básica para su labor como policía?

14. Durante su formación básica, ¿tuvo contenidos relacionados con la policía comunitaria? ¿Cómo evalúa la formación que recibió en esta materia?
15. ¿Qué aspectos de su formación básica como policía piensa que pueden ser mejorados y cómo se podría hacerlo?
16. ¿Dónde considera usted que se adquieren los conocimientos más útiles para el desarrollo de su trabajo como policía? **Si la respuesta apunta a que esto sucede en la práctica:** ¿A qué se refieren esos conocimientos? ¿De quiénes se aprenden? ¿Cuáles considera más importantes para su tarea actual?
17. Más allá de la formación básica como policía, antes de comenzar a trabajar como policía comunitario, ¿tuvo alguna otra instancia de capacitación específica sobre policía comunitaria?
18. ¿Cuánto tiempo duró?
19. ¿Cuáles eran sus contenidos?
20. ¿Considera que esa capacitación específica fue útil para el desempeño de su trabajo como policía comunitario?
21. ¿Qué aspectos de esa capacitación específica le parece que pueden ser mejorados y cómo considera que es posible hacerlo?
22. Después de haber comenzado a trabajar como policía comunitario, ¿ha tenido alguna otra instancia de capacitación específica sobre policía comunitaria? **Si la respuesta es afirmativa,** ¿Cuánto tiempo duró?; ¿Cuáles eran sus contenidos?
23. En esta capacitación específica, los capacitadores ¿perteneían a la institución policial o no? ¿Considera que los mismos se encontraban preparados para llevarlas adelante?
24. Durante esta capacitación específica, ¿recibieron materiales de estudio? ¿De qué tipo? ¿Considera que los mismos fueron adecuados y útiles?
25. ¿Considera que le deben ser ofrecidas a los policías comunitarios, instancias de capacitación una vez que se encuentran desarrollando sus tareas? **Si la respuesta es afirmativa,** ¿Sobre qué temas?

Tercera Sección. Elección e incorporación

26. ¿Por qué eligió participar de la experiencia de policía comunitaria?

27. Si son mujeres: Que seas mujer ¿está vinculado de alguna manera con que hayas elegido la policía comunitaria y no otra? **(Pregunta agregada para la segunda onda de entrevistas)**
28. ¿Hubo algún proceso de selección (entrevistas, cursos, etc.) para participar en la experiencia de policía comunitaria? ¿En qué consistió? ¿Quiénes lo realizaron?
29. ¿Cómo evalúa hoy la decisión que tomó en su momento de participar de la policía comunitaria?

Cuarta Sección. Representaciones sobre la policía comunitaria

30. Si tuviera que explicarle a un ciudadano en qué consiste la iniciativa de Policía Comunitaria en la que Ud. está involucrado ¿qué diría al respecto? ¿Cuáles son los objetivos que persigue la policía comunitaria?
31. ¿Qué cualidades, saberes y capacidades debe reunir una persona que quiera ser policía comunitario? **(Pregunta agregada para la segunda onda de entrevistas)**
32. ¿Cuáles son las intervenciones y actividades que desarrolla la policía comunitaria qué se diferencian de la actividad policial tradicional?

33. Cuarta Sección. Representaciones sobre la policía comunitaria

34. Si tuviera que explicarle a un ciudadano en qué consiste la iniciativa de Policía Comunitaria en la que Ud. está involucrado ¿qué le diría al respecto?
35. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la policía comunitaria?
36. ¿Qué cualidades, saberes y capacidades cree que debe reunir una persona que quiera ser policía comunitario? **(De aquí a la pregunta N° 45 fueron agregadas para la segunda onda de entrevistas)**
37. ¿Cuáles son las habilidades que una persona debe tener para ser policía comunitario? En su experiencia personal ¿ha adquirido o desarrollado alguna habilidad para desempeñar su trabajo como policía comunitario?
38. ¿Cuáles son las intervenciones y actividades que desarrolla la policía comunitaria qué se diferencian de la actividad policial tradicional?
39. ¿Cómo cree que los policías tradicionales o los miembros de otras fracciones de la policía ven/piensan a los policías comunitarios? ¿Por qué cree que los

ven/piensan de ese modo? (Intentar separar los grupos: qué piensan los policías tradicionales separado de los miembros de las PAT / las TOE / otras fracciones)

40. En términos generales ¿Quiénes cree que aprueban/ elogian el trabajo de la policía comunitaria? ¿Quiénes lo critican? ¿Por qué?
41. En su experiencia personal: ¿Alguna vez le tocó vivir una situación de desprecio, burla o risa por ser policía comunitario?
42. En su experiencia personal: ¿Alguna vez lo reconocieron/ felicitaron/ elogiaron por su desempeño como policía comunitario? ¿Quién? ¿En qué circunstancia?

Subsección: Policía comunitaria y género

43. ¿Cree que las mujeres pueden ser mejores policías comunitarias que los varones? ¿Por qué? ¿Qué actividades crees que las mujeres podrían realizar con más facilidad?
44. En los últimos 30 años se ha dado paulatinamente un fenómeno en las fuerzas policiales de muchos países del mundo que se denomina “Feminización de la fuerzas policiales”: eso significa que cada vez más mujeres se transforman en policías, en muchos lugares incluso invirtiendo los porcentajes anteriores y siendo mayoría mujeres. Este sería el caso de la Policía Comunitaria en Barrio Barranquitas, por ejemplo, en el que 15/25 policías eran mujeres en 2015 cuando realizamos un relevamiento como este. ¿Esto se da también en Alto Verde? ¿Qué cantidad de mujeres y varones hay trabajando hoy aquí? Si son mayoría mujeres: ¿A qué cree que se deba?
45. Muchas veces las imágenes que “publicitan” la policía comunitaria en Santa Fe son mujeres ¿por qué cree que eso sucede?

Quinta Sección. Percepciones y valoraciones sobre la policía comunitaria en PSF como iniciativa de política policial

46. ¿Usted considera positivamente que se hayan lanzado estas experiencias de policía comunitaria en la Provincia de Santa Fe? ¿Por qué?
47. ¿Considera que las mismas han estado adecuadamente planificadas? ¿Conoce usted los documentos de gobierno y la normativa que regulan la

implementación de esta experiencia? Específicamente, ¿conoce el “Plan de Seguridad Democrática” donde se inscribe la experiencia de la Policía Comunitaria?

48. ¿Conoce si existe la Mesa de Trabajo Colectivo en torno a la experiencia de policía comunitaria? ¿Quiénes la conforman? ¿Cuáles son sus funciones?

49. ¿Cree que se han venido expandiendo en forma adecuada? ¿Considera que se deberían expandir más rápida y extendidamente hacia otros barrios?

50. Sexta Sección. Percepciones y valoraciones sobre la selección del área de Barranquitas para desarrollar la experiencia de policía comunitaria.

51. ¿Por qué cree que Barranquitas fue el primer barrio de la ciudad en que se lanzó la experiencia de policía comunitaria?

52. Antes de comenzar a trabajar en esta zona urbana, ¿le fueron transmitidos a los policías comunitarios informaciones claves sobre la misma –instituciones sociales existentes, problemas delictivos detectados, etc?

53. ¿Cuáles cree que son los problemas más frecuentes en relación con el delito y la inseguridad en el área de Barraquitas?

54. ¿Cuáles considera que son sus manifestaciones más graves y preocupantes?

55. ¿Considera que los problemas de delito e inseguridad en el área de Barranquitas son más o menos graves y preocupantes que los de las áreas urbanas adyacentes?

Séptima Sección. Descripciones, percepciones y evaluaciones sobre la experiencia de policía comunitaria en el área de Barranquitas

56. Describa un día típico de su trabajo como policía comunitario

57. ¿Cómo se encuentra organizado el trabajo la policía comunitaria en la zona e Barranquitas? ¿Existen equipos de trabajo? ¿Existe alguna forma de planificación del trabajo cotidiano que involucra la determinación de objetivos concretos? ¿Existen mecanismos de discusión grupal entre los policías comunitarios sobre cómo llevar adelante su trabajo, detectar problemas y diseñar maneras de superarlos?

58. ¿Podría describir cómo es la infraestructura del Centro Policial Comunitario, también denominada “Casa del Policía Comunitario” de Barranquitas?

59. La policía comunitaria en Barranquitas, ¿tiene los recursos materiales (equipamiento, móviles, etc) suficientes para desarrollar su trabajo? Si hicieran falta más recursos, ¿de qué tipo? Y ¿por qué?
60. La policía comunitaria en Barranquitas, ¿tiene los recursos humanos suficientes para desarrollar su trabajo? Si hicieran falta más recursos, ¿por qué?
61. ¿Existe personal que se encargue del área administrativa en el Centro Policial Comunitario?
62. ¿Cuáles son las tareas a las cuales usted le dedica más tiempo como policía comunitario?
63. ¿Cómo patrullan los policías comunitarios en Barranquitas? ¿Qué diferencias presenta con las formas tradicionales de patrullar de la institución policial? ¿Cómo evalúa esta nueva forma de patrullaje?
64. ¿Los ciudadanos se acercan y toman contacto con los policías comunitarios? ¿Cómo lo hacen? ¿Por qué razones?
65. ¿Los policías comunitarios se acercan y toman contacto con los ciudadanos? ¿Cómo lo hacen? ¿Por qué razones?
66. ¿Cuáles son las demandas que los ciudadanos de Barranquitas le plantean más frecuentemente a la policía comunitaria?
67. Los policías comunitarios en Barranquitas, ¿tienen más contacto y relación con algunos sectores de los residentes de la zona de Barranquitas? ¿Con cuáles? ¿Por qué?
68. ¿Qué instituciones barriales (sean éstas vecinales, clubes deportivos, escuelas, etc.) mantienen un contacto permanente con el Centro Policial Comunitario? ¿Qué tipo de información intercambian?
69. ¿En qué tipo de situaciones interviene más frecuentemente la policía comunitaria? ¿De qué modo lo hace?
70. ¿Cuántas denuncias de delitos recibe en promedio por día la policía comunitaria en la zona de Barranquitas? ¿En qué consiste dicho procedimiento?

71. ¿Qué tipos de estrategias para la resolución de conflictos interpersonales pone en práctica frecuentemente la policía comunitaria en Barranquitas? Nos podría contar un ejemplo de intervención en este sentido.
72. En el desarrollo de su trabajo como policía comunitario, ¿ha detenido alguna vez a un ciudadano? **Si la respuesta es positiva, en el último caso, ¿por qué se dio? Y ¿cómo procedió?**
73. Durante su trabajo como policía comunitario, ¿ha intervenido frente a un hecho delictivo que se estuviera realizando o se acabara de realizar? Si la respuesta es positiva, en el último caso, ¿de qué tipo de hecho delictivo se trataba? ¿en qué consistió su intervención?
74. ¿Ha participado en alguna actividad cultural, recreativa o social con los vecinos del barrio? Si la respuesta es positiva, ¿en qué consistió? ¿Quiénes participaron en ella?
75. Desde que trabaja como policía comunitario, en alguna oportunidad tuvo que recurrir al uso de su arma reglamentaria? Podría describir la circunstancia en la que hizo uso del arma reglamentaria.
76. ¿Qué importancia tiene para usted la portación y el uso del arma de fuego para el desarrollo de su trabajo? ¿Por qué?
77. ¿Cuántas horas trabaja usted por semana como policía comunitario? ¿Cómo evalúa usted su carga de trabajo?
78. ¿Considera que su remuneración es adecuada con respecto a su trabajo?
79. Con relación a su propia seguridad, ¿cómo se siente usted realizando cotidianamente su trabajo de policía comunitario?
80. ¿Debe elaborar algún tipo de informe sobre las actividades que desarrolla como policía comunitario? Si es así, ¿cómo los debe hacer? ¿qué tipo de información debe presentar? ¿cada cuánto debe presentarlos? ¿a quién?
81. ¿Existe algún informe sobre el desarrollo de la experiencia de policía comunitaria en la zona de Barranquitas? Si es así ¿Cómo se elaboró? ¿Qué tipo de información contiene? ¿Quién lo realizó?
82. ¿Existe algún mecanismo de control externo al cual deba responder por su actuación como policía comunitario?

83. ¿Cómo evalúa la relación que tiene esta experiencia de policía comunitaria con las autoridades de la jefatura de la Unidad Regional? ¿Con cuales autoridades tiene mayor contacto?
84. ¿Qué opinión le merece la decisión reciente de que las unidades de Policía Comunitaria pasen a depender de las Unidades Regionales? ¿Qué impacto podría traer aparejada esta modificación?
85. ¿Cómo evalúa la relación que tiene la experiencia de policía comunitaria con los funcionarios encargados de ella en el Ministerio de Seguridad? ¿Los conoce? ¿Qué tipo de contacto ha tenido con ellos?
86. ¿Cómo evalúa la relación que tiene la experiencia de policía comunitaria con la Municipalidad de la ciudad de Santa Fe?
87. ¿Considera usted que los residentes del área de Barranquitas apoyan la experiencia de policía comunitaria? ¿por qué?
88. ¿Qué opina respecto a la iniciativa de reorganizar la Policía de Santa Fe en diferentes unidades organizacionales como la Policía Comunitaria, la Policía de Investigaciones, la Policía de Acción Táctica, etc? ¿Cómo se relaciona la Policía Comunitaria con el resto de estas unidades organizacionales? ¿Con cuáles de ellas tienen mayor contacto y por qué?
89. ¿Usted considera que la situación del delito y la inseguridad en Barranquitas ha empeorado, se ha mantenido igual o ha mejorado luego de la puesta en marcha de la policía comunitaria? ¿Por qué?
90. ¿Usted considera que la imagen de la policía entre los ciudadanos en Barranquitas ha empeorado, se ha mantenido igual o ha mejorado luego de la puesta en marcha de la policía comunitaria? ¿Por qué?
91. Se dice comúnmente que la policía comunitaria busca mejorar la confianza pública en institución policial. ¿Considera que esto se ha logrado en el caso de Barranquitas? En qué medida? ¿Por qué?
92. ¿Está usted satisfecho con su trabajo en la policía comunitaria? ¿Qué cosas modificaría y qué cosas mantendría de esta experiencia? ¿Qué diferencias encuentra con el trabajo que se realiza en el resto de la policía de seguridad?

2) Tablas de características de los/as entrevistados/as de cada una de las Casas de la Policía Comunitaria

Tabla Nº 1: Características de las/os entrevistadas/os de Barranquitas

Sexo	Edad	Grado	Ocupación	Máximo nivel de instrucción alcanzado	Antigüedad como policía	Antigüedad (como policía comunitario)	Lugar de residencia actual
M	40	oficial (subcomisario)	Jefe de Delegación de todas las casas de Santa Fe y Santo Tomé (antes: comisaría, Infantería, comando, judiciales)	Técnico superior en seguridad pública	15 años	2 años	Santo Tomé
M	32	oficial	Superior de servicio (antes: Infantería)	secundario completo	8 años	1 año y 6 meses	B° Candiotti
M	33	oficial	Oficial principal (antes: comisario)	secundario completo	14 años	3 meses	B° Transporte
M	34	oficial	Jefe de Barranquitas (antes: Infantería)	secundario completo	12 años	2 años	Santo Tomé
M	38	suboficial	chofer del móvil, caminante (antes: comisaría, Infantería y GOE)	secundario completo	8 años y medio	6 meses	B° Esmeralda
M	29	suboficial	caminante, motorista, oficial de guardia	Técnico superior en seguridad pública	6 meses	6 meses	Santo Tomé
M	22	suboficial	superior de servicio	secundario	2 años	2 años	B° E. López

				completo			
M	23	suboficial	chofer del móvil	secundario completo	1 año y 8 meses	1 año y 8 meses	Arroyo Leyes
M	22	suboficial	caminante	secundario completo	6 meses	6 meses	Santa Rosa de Calchines
M	24	suboficial	caminante	secundario completo	3 meses	3 meses	Colastiné Norte
F	19	suboficial	caminante	secundario completo	3 meses	3 meses	B° Policial
F	20	suboficial	oficial de guardia	secundario completo	6 meses	6 meses	B° Centenario
F	30	suboficial	caminante	secundario completo	6 meses	6 meses	B° Sto. Cabral
F	25	suboficial	caminante	secundario completo	6 meses	6 meses	Santo Tomé
F	23	suboficial	caminante	secundario completo	3 meses	3 meses	B° Los Troncos
F	24	suboficial	caminante	secundario completo	4 meses	4 meses	B° Alfonso
F	22	suboficial	oficial de guardia	secundario completo	6 meses	6 meses	B° San Lorenzo
F	25	suboficial	caminante	terciario completo (Tecnatura universitaria en Producción Radiofónica)	3 meses	3 meses	B° República del Oeste
F	23	suboficial	caminante	terciario completo	6 meses	6 meses	B° Barranquitas
F	27	suboficial	oficial de guardia	terciario completo	2 años	2 años	B° Los Ángeles
F	28	suboficial	oficial de guardia	terciario completo	2 años	2 años	B° Quiroga

				(Tecnatura en Niñez, Familia y Adolescencia en Situación de Riesgo)			
F	22	suboficial	caminate	secundario completo	1 mes	1 mes	B° Barranquitas
F	23	suboficial	caminate	secundario completo	2 meses	2 meses	B° Mayoraz
F	20	suboficial	caminate	secundario completo	3 meses	3 meses	B° Altos de Noguera
F	25	suboficial	escribiente	terciario completo (Gastronomía)	1 año y 8 meses	1 año y 8 meses	Ángel Gallardo

Tabla Nº 2: Características de las/os entrevistadas/os de Alto Verde

Sexo	Jerarquía	Edad	Máximo nivel de instrucción alcanzada	Lugar de residencia antes de ingresar a la policía	Lugar de residencia actual	Antigüedad como policía*	Destinos (nombre de los barrios)
F	Suboficial	22	Secundario	Monte Vera	Barrio Acería	Dos años y medio	Alto Verde
M	Suboficial	27	Secundario	Barrio Chalet	Barrio R. Sáenz Peña	Dos años y medio	Alto Verde
F	Suboficial	-	Terciario incompleto	Barrio Yapeyú	Barrio Barranqui	Dos años	Pichincha (Rosario, 8 meses); Roma (6

			(maestra)		tas		meses); Alto Verde
F	Suboficial	24	Terciario incompleto	San Javier	San Javier	Dos años y meses	Roma (año y 6 meses); Alto Verde.
M	Suboficial	24	Secundario	San Javier	San Javier	Dos años y medio	Centenario (2 años y 2 meses); Alto Verde
M	Suboficial	26	Terciario incompleto (Profesorado de historia)	Nelson	Nelson	Dos años y medio	Roma (1 año); Centenario (1 mes); Alto Verde
M	Suboficial	23	Secundario	Bº Coronel Dorrego	Bº Coronel Dorrego	Dos años	Roma (5 meses); Alto Verde
M	Suboficial	-	Terciario incompleto (Profesorado de historia).	Bº Los Ángeles	Bº Los Ángeles	Dos años y medio	Alto Verde
M	Suboficial	26	Secundario	San Javier	San Javier	Dos años	Roma; Alto Verde
M	Suboficial	24	Secundario	Bº Barranquitas	Bº Ciudadela	Dos años y cuatro meses	Roma (2 años); Alto Verde
M	Suboficial	25	Secundario	Monte Vera	Monte Vera	Dos años y medio	Alto Verde (7 meses); Roma (7 meses); Alto Verde
M	Suboficial	29	Secundario	Bº Santa Rosa		Dos años y algo	Alto Verde
F	Suboficial	24	Secundario	Caima, Desvío	Caima, Desvío	Dos años	Chaparral (Santo Tomé, 3 meses);

				Arijón	Arijón		Alto Verde
M	Suboficial	27	Terciario incompleto (agente de propaganda médica)	Caima, Desvío Arijón	Caima, Desvío Arijón	Dos años	Alto Verde
M	Suboficial	30	Terciario incompleto (visitador médico)	Bº Centenario	Bº Centenario	Dos años	Roma (1 año); Coronel Dorrego (6 meses); Alto Verde
M	Suboficial	32	Universitario incompleto (ingeniería en agronomía)	Esperanza	Esperanza	Dos años y medio	Alto Verde
M	Suboficial	24	Tecnicatura universitaria incompleta (seguridad e higiene alimentarias)	Rosario	Laguna Paiva	Dos años	Alto Verde
F	Suboficial	-	Terciario incompleto (maestra especial)	Bº Mayoraz	Bº Mayoraz (otra zona)	Más de dos años	Alto Verde; Coronel Dorrego (dos meses); Alto Verde
M	Suboficial	27	Técnico en informática	Bº Sur	Bº Sur	Dos años y medio	Dorrego (1 año); Centenario (1 año); Alto Verde

F	Suboficial	26	Secundario	Bº Santa Rita	Bº Santa Rita	Dos años y medio	Siete Jefes (2 meses); Alto Verde
F	Suboficial	24	Secundario	Bº Policial	Bº Policial	Dos años y medio	Alto Verde
F	Suboficial	29	Terciario incompleto (maestra)	Laguna Paiva	Laguna Paiva	Dos años y medio	Alto Verde
M	Suboficial	30	Secundario	Bº Sargento Cabral	Bº Sargento Cabral	Dos años y medio	Alto Verde
F	Suboficial	31	Terciario incompleto (profesorado en educación física y EGB)	Bº Los Troncos	Bº Los Troncos	Dos años y medio	Alto Verde
M	Suboficial	22	Secundario Técnico	Bº Coronel Dorrego	Bº Coronel Dorrego	Dos años y medio	Santo Tomé (3 meses); AV
F	Suboficial	30	Universitario incompleto (asistente social)	Bº Nueva Esperanza	Bº Mayoraz	Dos años	Alto Verde
M	Suboficial	22	Estudia árbitro de fútbol	Bº Yapeyú	Bº Yapeyú	Dos años y medio	Alto Verde; Roma; Coronel Dorrego; Chaparral (Santo Tomé); 12 de Septiembre (Santo Tomé); Barranquitas; Alto

							Verde
F	Suboficial	22	Secundario	San Javier	San Javier	Dos años	Roma (1 año y 6 meses); Alto Verde

Tabla 3. ¿Por qué decidió ser policía? Respuestas de la encuesta realizada a policías de la UR I y II. Año 2007

		Prop. de respuestas
¿Por qué decidió usted ser policía?	Por vocación profesional	49,0%
	Por seguir la tradición familiar	14,1%
	Por la estabilidad del empleo policial y la seguridad de contar con un salario todos los meses	33,5%
	Para servir a la comunidad	28,9%
	Para luchar contra el delito	9,1%
	Otras	3,1%
	No contesta	1,2%

Los porcentajes no suman el 100% dado que el respondente podía dar más de una respuesta

Fuente: Programa Delito y Sociedad

Tabla 4. ¿Por qué decidió ser policía? Respuestas de la encuesta realizada a policías de la UR I . Año 2010

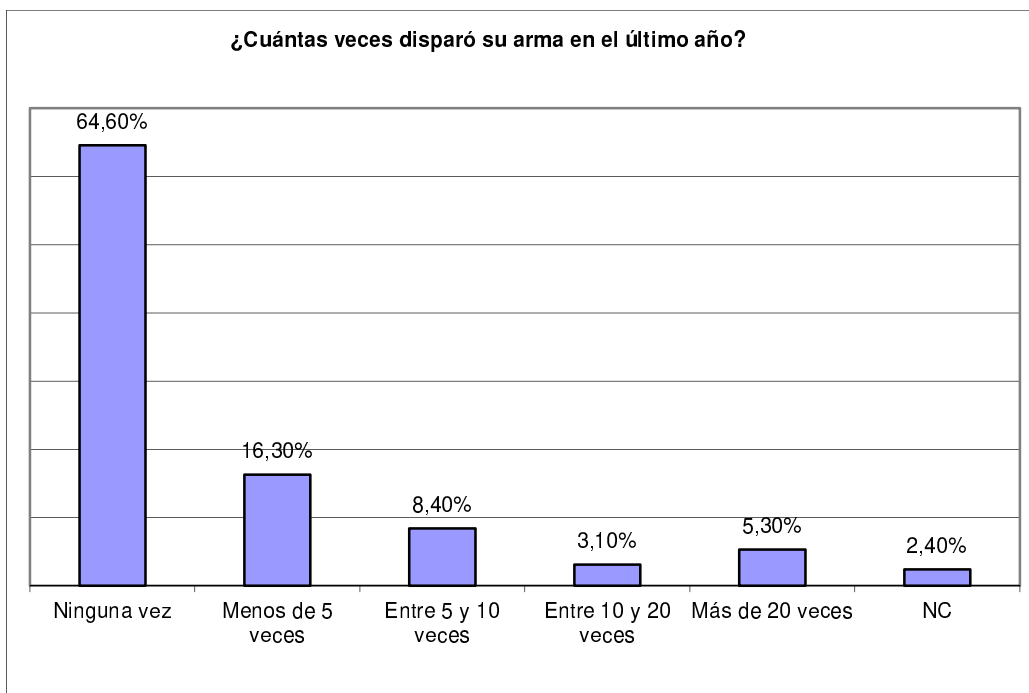
		Prop. de respuestas
¿Por qué decidió usted ser policía?	Por vocación profesional	43,24%
	Por seguir la tradición familiar	10,27%

Por la estabilidad del empleo policial y la seguridad de contar con un salario todos los meses	31,89%
Para servir a la comunidad	12,43%
Otras	1,08%
No contesta	1,08%

Los porcentajes no suman el 100% dado que el respondente podía dar más de una respuesta

Fuente: Programa Delito y Sociedad

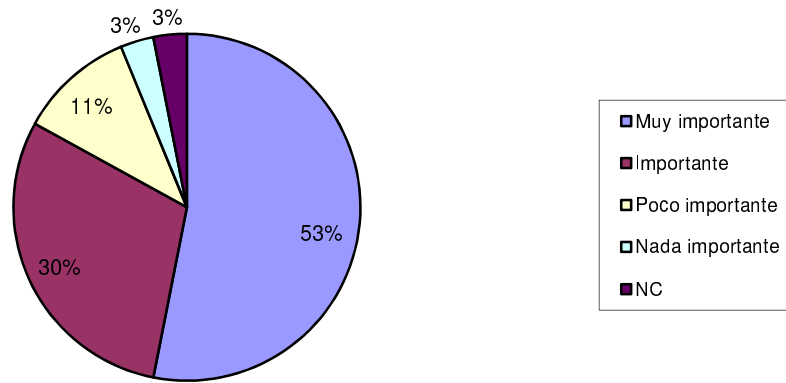
3) **Gráfico Nº 1.** Encuesta a Policías de las UR I y II



Fuente: Programa Delito y Sociedad. Año 2007

4) **Gráfico Nº 2.** Encuesta a Policías de las UR I y II

Evaluación de la importancia del arma de fuego para su trabajo



Fuente: Programa Delito y Sociedad. Año 2007