



«Profesionalizaciones divergentes en las policías y fuerzas de seguridad federales argentinas»¹

«Divergent professionalizations in the Argentine federal police and security forces»

Costantino, Gabriel; Gutiérrez, Mariana; Page Poma, Fernanda

 **Gabriel Costantino** gcostant76@gmail.com
ISSA-PSA, Argentina

Mariana Gutiérrez mariana.gutie@gmail.com
ISSA-PSA, Argentina

 **Fernanda Page Poma** fernandapage@gmail.com
EPyG UNSAM, Argentina

Delito y Sociedad
Universidad Nacional del Litoral, Argentina
ISSN: 2362-3306
Periodicidad: Semestral
vol. 30, núm. 51, 2021
delitoysociedad@unl.edu.ar

Recepción: 01 Diciembre 2020
Aprobación: 16 Febrero 2021

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/284/2842206006/index.html>

DOI: <https://doi.org/10.14409/dys.2021.51.e0030>

Resumen: El objetivo de nuestro trabajo es relevar y analizar las percepciones de oficiales y subalternos sobre las competencias profesionales requeridas y los modos de adquirirlas en las cuatro fuerzas policiales y de seguridad federales en Argentina. Para ello, elaboramos un estudio descriptivo basado en fuentes secundarias y en entrevistas a integrantes de las fuerzas que indagan respecto a dichas temáticas. Los resultados de este trabajo aportan a la elaboración de dispositivos de formación y capacitación sensibles a las demandas particulares de la profesionalización policial en los agrupamientos preventivos e investigativos de las fuerzas federales.

Palabras clave: profesionalización policial, modelos de policías, competencias policiales.

Abstract: *The objective of our work is to survey and analyze the perceptions of officers and subordinates about the professional competencies required and the ways to acquire them in the four federal police and security forces in Argentina. To this end, we prepared a descriptive study based on secondary sources and interviews with members of the forces that inquire about these issues. The results of this work contribute to the development of education and training devices that are sensitive to the particular demands of police professionalization in the preventive and investigative groups of the federal forces.*

Keywords: *police professionalization , police models , police competencies.*

1. Profesionalización policial y ciudadanía

La profesionalización policial es una demanda recurrente en las sociedades contemporáneas para promover los derechos fundamentales de todas las personas. Periódicamente actores sociales y políticos reclaman policías competentes para, entre otras cosas, prevenir, investigar y conjurar los delitos percibidos como prioritarios por las diferentes ciudadanías. La profesionalización policial se define justamente como el proceso por el cual una persona adquiere y desarrolla las competencias para desempeñarse eficientemente en la labor policial (Adang, 2008).

Ahora bien, las policías son instituciones diversas y complejas, con agrupamientos² y carreras profesionales específicas (Osse, 2007; Monjardet, 2010). Existen policías que se centran en la prevención urbana (vg. las policías provinciales argentinas), otras que se centran en la investigación criminal (el FBI, la Policía de Investigaciones en Chile, la actual Policía Federal Argentina), otras en el control de fronteras (Gendarmería Nacional Argentina, UK Border Force). Adicionalmente, aunque cada policía suele tener una función preponderante, todas suelen incluir tareas de prevención, investigación, asalto, orden público, además de los necesarios cuadros administrativos y logísticos, y la conducción de la institución. Es de esperar que a diferentes tipos de policías y de agrupamientos correspondan diferentes competencias profesionales, y diferentes procesos de formación y capacitación para generarlos (Glomsetha y Gottschalkb, 2009; Monjardet, 2010).

El objetivo de nuestro trabajo es examinar las percepciones sobre las competencias profesionales y los modos de adquirirlas en los agrupamientos de investigación y prevención de las cuatro fuerzas policiales y de seguridad federales —en adelante, FPYSF— en Argentina: Policía Federal Argentina (PFA), Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA), Gendarmería Nacional Argentina (GNA) y Prefectura Naval Argentina (PNA). Para ello, desarrollamos un estudio basado en fuentes secundarias y entrevistas a integrantes de las cuatro FPYSF. Algunas preguntas clave que realizamos son: ¿cuáles son las principales funciones de la institución? ¿Qué competencias se requieren para ser buenos/as profesionales en sus respectivas instituciones y agrupamientos? ¿Dónde se aprenden y perfeccionan esas competencias?

Para responder a estas preguntas elaboramos una metodología que tiene como elemento central la entrevista de oficiales y suboficiales de las fuerzas federales (cfr. sección 3), pues compartimos con Frederic (2008:83) que corresponde visibilizar y examinar los valores y conocimientos policiales, para evitar soslayar rápidamente los saberes prácticos que han generado las fuerzas durante décadas, por ejemplo sobre los objetivos y el gerenciamiento de las instituciones policiales, o sobre el abordaje adecuado de la delincuencia y la ilegalidad.

Por otra parte, prestamos especial atención a las continuidades y discontinuidades en las percepciones de los integrantes de las diferentes fuerzas y entre los agrupamientos preventivos e investigativos.³ Esperamos con ello trascender visiones uniformadoras respecto a las competencias profesionales y a los procesos de formación y capacitación policiales requeridos (Giraud *et al.*, 2006:192), aportando a la reflexión sobre cómo lograr que los procesos de profesionalización satisfagan las demandas particulares que exigen las misiones y tareas en agrupamientos diferentes en las fuerzas federales argentinas.

2. Competencias policiales y agrupamientos específicos

En los últimos años la literatura especializada se ha detenido sobre el vínculo entre los tipos de policías, sus agrupamientos específicos, y las competencias profesionales requeridas. Se espera que las diferentes policías y agrupamientos tengan diferentes procesos de formación y competencias. Ahora bien, ¿qué son las competencias profesionales?

De acuerdo con referentes en la temática (Barrenche y Galeano, 2008; Perrenoud, 2004; Perrenoud y Carreras Barnes, 2008; Tobon, 2005), las competencias involucran más que conocimiento de reglas formales, saberes y destrezas. Las competencias son el reflejo de un saber-hacer, que integran habilidades, componentes motivacionales, cualidades personales y conocimientos y saberes en un sentido teórico y práctico que son fundamentales para el desarrollo eficiente de las responsabilidades laborales (Tobon, 2005). Adang (2008), en tanto, denomina competencias profesionales al conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados por el trabajador en el desempeño de una ocupación determinada. El sociólogo Philippe Perrenoud (2008), por su parte, señala que la construcción de competencias tiene dos facetas: la adquisición de recursos y el aprendizaje para movilizarlos. Una competencia es un poder de acción que «lejos de sustituir los conocimientos, se sitúa más allá, y por tanto los presupone, añadiéndoles la facultad de servirse de los mismos para actuar de manera consciente» (Perrenoud, 2008:25). Es decir, las competencias hacen referencia a conocimientos que se corresponden con alguna práctica. En este sentido, Dominique Monjardet señala que la competencia policial requiere de conocimientos formales (códigos, procedimientos, reglamentos), objetivos y teóricos que requieren también de experiencia en el terreno, en la práctica, en redes informales, sobre la marcha y que ésta se adquiere por antigüedad (Monjardet, 2010:123-139).

En Argentina existe una amplia literatura que aborda las cuestiones de formación y de competencias policiales (Cfr. Frederic, 2016; Frederic, Galvani, Garriga Zucal y Renoldi, 2013; Lorenz, 2018), la cual concuerda en la centralidad de la experiencia en «la calle» para el forjamiento de los policías. Asimismo, para la agencia policial «ser policía» se vuelve una identidad excluyente (Sirimarcó, 2009) por lo que la formación, la adquisición de competencias y la profesionalización policial es un proceso que continúa a lo largo de toda la profesión (Sirimarcó, 2009:31-35), combinando instancias de capacitación formales y trayectorias en diferentes roles y territorios.

Respecto al vínculo entre la formación, los tipos de policías y sus agrupamientos específicos, Monjardet, por ejemplo, ha argumentado que toda institución policial es resultado de la combinación de tres policías: policía de seguridad pública, policía de represión del crimen y policía de orden político, «con blancos distintos, técnicas diferentes, producciones inconmensurables, de tal suerte que sus vínculos, o relaciones de trabajo, son generalmente inexistentes, acotadas a la alimentación de las otras dos por la policía urbana» (Monjardet, 2010:319). Estas policías implican modos divergentes de cualificación y de adquisición de las competencias policiales.

En una línea semejante Brodeur (2011) y Giraud junto a Jakubowski, Gervais, Chapier y Picon (2006) comparan las tareas y las competencias profesionales entre diferentes agrupamientos en las policías francesas; en el primer caso, la semblanza es entre la gendarmería departamental y la gendarmería móvil; en el segundo caso, entre las policías que hacen prevención del delito («azules») y los que hacen inteligencia criminal («grises»). Para el caso de Noruega, Glomseth y Gottschalkb (2009) comparan tareas y competencias de los agrupamientos Antiterrorista y de Investigaciones. En Estados Unidos, Reuss-Ianni (2011) presenta la tensión existente entre las policías de calle y los policías gerentes,

donde incluye un análisis de las diferentes tareas, competencias e idiosincrasias que se ponen en juego; por su parte Vito, Suresh y Richards (2011) profundizan sobre los estilos de liderazgo y las características del buen gerenciamiento policial.

Nuestro estudio se inscribe en esta línea de trabajo, en la medida que busca analizar las percepciones sobre las competencias profesionales y los modos de adquirirlas en dos agrupamientos de las cuatro FPYSF. Para eso utilizamos un diseño metodológico semejante a los estudios mencionados, basado en el análisis de fuentes secundarias y en entrevistas a actores clave de las cuatro fuerzas federales. Al hacer esto buscamos evitar la impugnación acrítica de las perspectivas y saberes policiales generados con años de experiencia que detectan distintos especialistas (Frederic, 2008:83). El trabajo procura aportar a la elaboración de propuestas de formación y capacitación que satisfagan las demandas de profesionalización policial, rompiendo con la uniformidad igualitaria de la gestión burocrática, que puede no considerar las diferentes actividades centrales que realizan los distintos sectores de las fuerzas (Giraud et al., 2006:192).

Para detectar las competencias profesionales por actividad central, además de atender a las particularidades por fuerza, prestamos especial atención a las continuidades y discontinuidades entre integrantes de agrupamientos preventivos e investigativos. La focalización en estos agrupamientos responde no sólo a que son dos componentes centrales en todas las fuerzas policiales (Osse, 2010), sino también porque en los últimos años se les ha exigido a las fuerzas federales aumentar sus recursos y competencias profesionales para investigar el crimen organizado a nivel federal.⁴

3. Datos y metodología

La investigación, se realizó con un diseño descriptivo basado en técnicas cualitativas y consistió de dos etapas. La organización secuencial de la investigación ha sido la siguiente. En primer lugar, analizamos el contexto en que se desarrolla la labor policial de las fuerzas federales y para esto se recolectó información actualizada referente a la estructura organizacional, proveniente de diversas fuentes documentales incluyendo: legislación, protocolos, manuales de procedimiento. Relevamos también los recursos —humanos, materiales, logísticos— con que cuentan las fuerzas para el desarrollo de sus tareas a partir de datos presupuestarios.

En segunda instancia examinamos las percepciones de los funcionarios policiales sobre: 1) la misión de las fuerzas de las cuales son miembros; 2) las competencias profesionales requeridas, 3) y los procesos de formación y desarrollo de esas competencias. El trabajo de campo fue realizado entre 2018 y 2019, utilizando entrevistas en profundidad semiestructuradas y conversaciones guiadas. Todas las entrevistas fueron realizadas en el lugar de trabajo de los agentes tanto en oficinas administrativas en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) como en escuadrones o delegaciones alejados de grandes ciudades y cerca de la frontera con países vecinos. Esto nos permitió observar los lugares donde los entrevistados pasan la mayor parte de su tiempo y en algunas ocasiones nos permitió ver las interacciones con jefes, subordinados y pares. Las entrevistas fueron realizadas por un equipo interdisciplinario de 9 investigadores

(entre quienes se encuentran los autores de este trabajo) con experiencia académica y en la temática. Asimismo, todos los entrevistadores participaron de reuniones periódicas, seminarios y presentaciones donde se discutió y compartió bibliografía, se elaboraron las guías de entrevista, las dimensiones de análisis, se discutieron y compartieron los avances y problemáticas propias de la investigación. Por su parte, cada entrevistado fue informado sobre las características y objetivos del estudio, sus derechos (como la garantía de anonimato y de la posibilidad de no participar) y recibió una copia impresa de un documento con este «consentimiento informado».

Por otra parte, si bien el trabajo no fue de corte etnográfico, varios de los/as entrevistadores/as llevan años trabajando en las fuerzas policiales y de seguridad por lo que pudimos acercarnos un poco más a las prácticas diarias y a la cotidianidad de los/as agentes, así como a los contextos en los que se encuentran inmersos.

Para la selección de las personas a quienes realizamos las entrevistas en profundidad se elaboró una muestra intencional de acuerdo a criterios de tipo de mando y tareas, desagregando diferentes grupos dentro de las fuerzas: comando institucional (oficiales superiores), mandos superiores (oficiales superiores), mandos medios (oficiales jefes), y mandos tácticos (suboficiales mayores u oficiales subalternos),⁵ considerando sus funciones primordiales (prevención, investigación y educación).

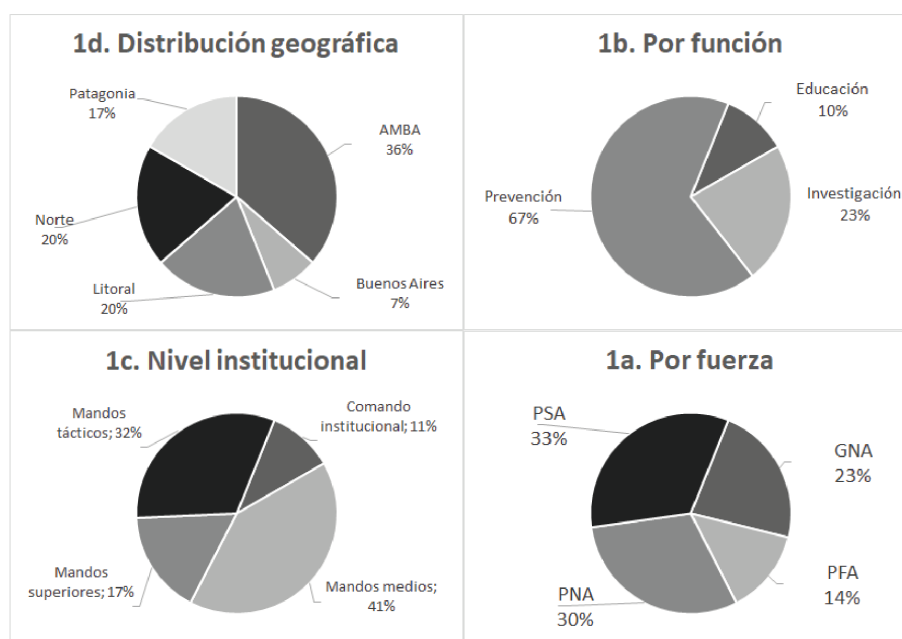


Gráfico 1.

Distribución muestral de los entrevistados
Elaboración propia. N= 66

Se aplicaron los criterios de saturación teórica (Glaser y Strauss, 1967) y redundancia (Guba y Lincoln, 1985) para determinar el número final de entrevistas. En total, analizamos los testimonios de 66 miembros⁶ de las cuatro fuerzas, distribuidos de acuerdo a criterios geográficos, de grado, función y nivel institucional, como se observa en el gráfico 1. Es de notar que al focalizar las entrevistas en oficiales y suboficiales con mando, por sus efectos multiplicadores

en la transmisión de valores, saberes y destrezas, el año de ingreso promedio a las fuerzas es 1993 (variando entre 1976 y 2015), y existe una amplia preponderancia masculina (59 a 7). Las entrevistas fueron grabadas y luego transcritas para su codificación y análisis. La codificación e interpretación de las entrevistas fue efectuada con asistencia del software Atlas.ti, a partir de las principales categorías de interés.

4. Resultados

4.1. *Las fuerzas policiales y de seguridad a nivel federal en Argentina*

La organización de la seguridad interior en Argentina está determinada en gran medida por la estructura republicana, representativa y federal del país. El Estado argentino está constituido por un gobierno federal, 23 gobiernos provinciales y el gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). Estas 24 unidades subnacionales (las provincias y la ciudad autónoma) tienen sus propios poderes ejecutivos, legislativos y judiciales, estructurados por las constituciones particulares de cada jurisdicción, respetando las líneas directrices de la Constitución Nacional.

Desde 1992, la Ley Nacional 24.059 define la seguridad interior como:

La situación de hecho basada en el derecho en la cual se encuentran resguardadas la libertad, la vida y el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías y la plena vigencia de las instituciones del sistema representativo, republicano y federal que establece la Constitución Nacional.

La misma ley explica que:

la seguridad interior, de conformidad con los principios derivados de la organización constitucional, se encuentra reglada mediante leyes nacionales y provinciales referidas a la materia, con vigencia en cada jurisdicción y por la presente ley, que tendrá carácter de convenio, en cuanto a la acción coordinada interjurisdiccional con aquellas provincias que adhieran a la misma (art. 5).

El gobierno nacional cuenta con dos policías y dos fuerzas de seguridad para garantizar la dimensión federal de la seguridad interior: la Policía Federal Argentina, la Policía de Seguridad Aeroportuaria, la Gendarmería Nacional y la Prefectura Naval. Vinculado a esta dimensión federal de la seguridad, el artículo 33 del Código Procesal Penal de la Nación (Ley 27.063) dispone que la justicia federal tiene la instrucción de ciertos tipos específicos de delitos, aunque no es una enumeración completa. En efecto, en muchos casos, la determinación de la competencia federal consiste en una tarea casuística, que requiere la valoración de los particulares elementos del caso con aplicación de las reglas y normas de competencia específicas. Algunos casos de competencia federal son: contrabando, narcotráfico, trata de personas, delitos tributarios, delitos marcarios, falsificación de moneda, lavado de activos de origen ilícito, delitos contra la administración pública nacional, delitos de lesa humanidad. Las razones que convierten a estos delitos en federales son que suelen estar vinculados a cuestiones de interés y responsabilidad federal,⁷ y/o porque son llevados a cabo por organizaciones que actúan a través de las diversas jurisdicciones locales, y a veces hacia o desde el

exterior del país, siendo más óptimo para los procedimientos la centralización de las investigaciones en cabeza de la justicia federal.

Las misiones y las funciones que poseen cada una de las policías y fuerzas de seguridad dependientes del gobierno nacional son similares en la medida que todas tienen una orientación hacia la prevención, la averiguación y la conjuración de delitos y faltas en el nivel federal. Sin embargo, cada una tiene formalmente delimitado un ámbito de competencia y una estructura orgánica diferente, que condiciona la cantidad y la cualidad de las tareas preventivas, conjurativas e investigativas que realizan, lo cual a su vez es de esperar que afecte los valores, saberes y destrezas compartidas y persistentes que configuran la profesionalización en cada institución. En la siguiente tabla sintetizamos las funciones principales, los rasgos de la conducción, de los cuadros profesionales y la cantidad de recursos humanos por fuerza.

Tabla 1.

	PFA	PSA	GNA	PNA
Funciones	Desde 2016 transformación desde policía de prevención del delito urbano a una policía de prevención e investigación del delito complejo federal.	Policía de seguridad y judicial en el ámbito aeroportuario. Policía Auxiliar aduanera, migratoria y/o sanitaria.	Policía de seguridad y judicial en la zona de frontera terrestre y vías nacionales e internacionales. Policía Auxiliar Aduanera, de Migraciones y Sanitaria.	Policía de seguridad y judicial de la navegación. Policía Auxiliar Aduanera, de Migraciones y Sanitaria.
Conducción	Oficiales de alto grado	Personal civil y oficiales de alto grado	Oficiales de alto grado	Oficiales de alto grado
Cuadros	Oficiales (12%), suboficiales (72%) y personal civil (16%).	Personal civil y personal policial (22% vs. 78%)	Oficiales y suboficiales (14% vs. 86%)	Oficiales y suboficiales (13% vs. 87%)
Efectivos*	32.664	5.806	38.904	24.191

Características institucionales FPySF

Elaborado en base a datos de normativa, presupuesto nacional e información proporcionada por el Ministerio de Seguridad de la Nación.

* Estimado 2018.

El análisis de la evolución del personal en las cuatro fuerzas policiales y de seguridad federales muestra un crecimiento sustancial hasta 2016. Desde entonces la magnitud del personal de las fuerzas se mantiene similar, excepto en el caso de la PFA, que menguó debido a la reforma mencionada más arriba.

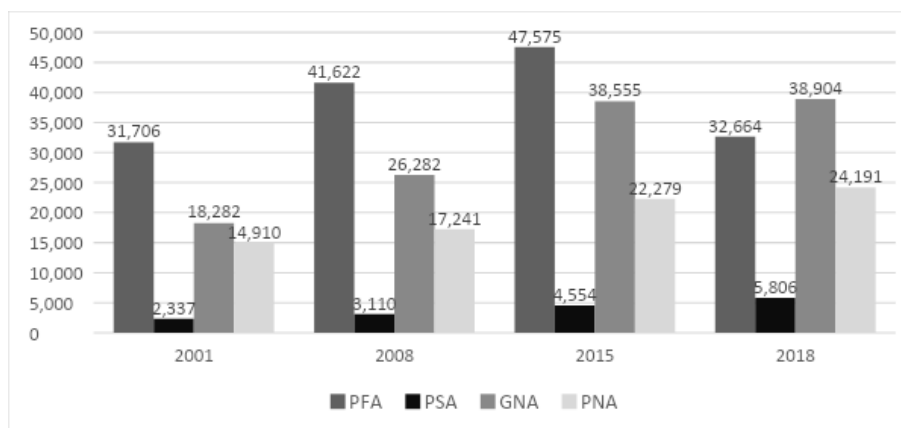


Gráfico 2.

Evolución del personal de las FPYSF 2001-2018

Elaborado en base a datos del presupuesto nacional para esos años. Los datos PSA 2001 corresponden a la entonces Policía Aeronáutica Nacional.

5. Las misiones institucionales de las FPySF

La primera temática abordada con las entrevistas refiere a la misión y a las funciones esenciales de las instituciones analizadas, asunto relevante a fin de comprender lo que los integrantes de las fuerzas consideran que demanda el ejercicio de la profesión y las posibilidades de mejora para el desempeño conjunto. Encontramos que en los casos de GNA, PNA y PSA existe una alta congruencia entre lo que dicen los entrevistados⁸ y lo estipulado en la normativa. Para los gendarmes entrevistados, la esencia de la fuerza es el control de la frontera terrestre, de las vías de comunicación y puntos estratégicos nacionales, las funciones aduaneras y migratorias delegadas, el servicio y apoyo a la comunidad frente a desastres naturales/sociales, la seguridad urbana (y el orden público) como funciones nuevas aceptadas y la representación del Estado Nacional.

En el caso de PNA, los entrevistados concuerdan en que la esencia de la institución es garantizar la seguridad de las personas en el ámbito acuático: se destacan funciones de seguridad de la navegación, protección de la vida humana en el mar, protección ambiental, servicio y apoyo a la comunidad frente a desastres naturales/sociales. Se reconoce como una policía de frontera, con funciones aduaneras y migratorias delegadas y representación del Estado Nacional. También son importantes las tareas administrativas y técnicas vinculadas al desarrollo seguro de la navegación.

En la PSA por su parte, los testimonios refieren como tareas fundamentales la seguridad aeroportuaria preventiva y compleja y la seguridad de la aviación civil. Se reconoce como una policía de frontera, con funciones aduaneras y migratorias delegadas.

El caso de la PFA es diferente. Los entrevistados muestran cierta incertidumbre en cómo definir las funciones esenciales de la fuerza, que por otra parte no tiene una normativa clara que la respalde. Los federales reconocen que existe un redireccionamiento de la PFA hacia la seguridad de estado y/o la investigación criminal del delito federal, pero sin proveer los medios necesarios para hacerlo efectivo.

Ahora pasamos a cosa federal, que también tiene que haber un reacomodo de la Justicia Federal. Pero atrás de toda modificación ¿qué tiene que haber? Recursos. Esa es la realidad. Nosotros podemos cambiar los planes de estudio, muy bien, pero si atrás de eso no vienen los cambios estructurales y lo económico para ponerlo en funciones... Yo no creo que vaya a ser tan fácil. Salvo que digan: bueno, todo este dinero es para esto. Entonces, ahí sí, vamos. (Entrevistado #3. Comisario Mayor, PFA, agosto 2018)

Luego de la creación del Ministerio de Seguridad, en julio de 2011 inició el Operativo Cinturón Sur (Decreto 864/2020) que para la PNA y GNA implicó el redespiegue territorial de unidades operativas hacia barrios del sur de la Ciudad de Buenos Aires caracterizados por la vulnerabilidad y precariedad de sus condiciones de vida (Frederic, 2014; GEPyFS, 2012). PNA y GNA comenzaron a realizar tareas de «policías de calle» antes reservadas a las fuerzas policiales. Este despliegue se fue haciendo presente en otras partes del conurbano e interior del país produciendo cambios en las funciones y espacios de acción de las fuerzas y modificando también su relación con los ciudadanos y otras fuerzas de seguridad (Frederic, 2014).

En este sentido, un tema a remarcar sobre la misión y las funciones prioritarias es la diferencia en las fuerzas con respecto al nivel de adaptabilidad a la directriz del gobierno federal para que se avance en las tareas de seguridad urbana. En PNA la seguridad urbana se percibe como una función añadida con mayor dificultad que en GNA o en la PFA.

La actividad policial de seguridad ciudadana es muy compleja y estamos en ese periodo de aprendizaje permanente (...) Nunca nos imaginamos que íbamos (...) a cumplir funciones policiales netas en el continente. (Entrevistado #49. Prefecto Principal, PNA, diciembre 2018.)

La Prefectura no tiene la calle y la experiencia que tiene quizás la Policía de Provincia, que tiene quizás la Policía Federal, entonces ahí es donde cometemos errores. Calle para que el control vehicular se haga correctamente, que el Oficial que va a cargo sepa lo que tiene que hacer (...) (Entrevistado #8. Suboficial, PNA, diciembre 2018.)

De las entrevistas también surge que para los miembros de la GNA la función de seguridad ciudadana es percibida como una actividad que fue agregada en forma paulatina y que será permanente.

Si mal no recuerdo fue en Fuerte Apache y después, bueno, el operativo Sur, acá, en Capital, en determinada comuna que era una actividad que era ajena a nosotros. Pero bueno, aceptamos el desafío y creo que fue bien porque eran lugares donde realmente nos tocó actuar y después cuando nos teníamos que ir, la gente, pide. ... Es decir que de nuestras funciones originales con las cuales nacimos, hemos ido mutando de acuerdo a las necesidades del Estado Nacional pero no hemos perdido la esencia de nuestros orígenes... El tema es que después los plazos se fueron alargando. Lo que era provisorio pasó a ser permanente. (Entrevistado #19. Comandante General, GNA, noviembre 2018).

Si examinamos las respuestas por agrupamiento, notamos que en el caso del agrupamiento investigativo existe un mayor énfasis en la centralidad del combate al narcotráfico y al crimen organizado, frente a otras funciones de la fuerza como el servicio al público en general. Este agrupamiento se muestra también más sensible al cambio de paradigma hacia la investigación criminal que demandó el gobierno nacional entre 2016 y 2019,⁹ lo cual implica una reorientación de las

instancias de formación y capacitación de las fuerzas. En el caso específico de la PFA, los miembros de este agrupamiento entienden que la reorientación hacia la investigación del delito federal ha sido un acierto del gobierno.

Fue un tsunami en su momento (...); pero bueno, es lo que uno añoraba cuando ingresó a la Policía Federal: ser policía de investigación, ser policía de Estado... El policía federal cambió el paradigma. Acá el policía se tiene que sacar de la cabeza que es policía de seguridad ciudadana, acá no hacemos seguridad ciudadana, acá hacemos investigaciones criminales, inteligencia de grandes organizaciones en lo que respecta al delito complejo (Entrevistado #51. Subcomisario, PFA, diciembre 2018).

En síntesis, las diferencias entre las fuerzas y al interior de las mismas nos indican, tal como señala Monajardet (2010), que las funciones de «policía» son variadas y disímiles, aún en una misma institución. Por otro lado, lo que las reglas establecen no siempre coincide con lo que los sujetos hacen o consideran que deben hacer. Y —como en toda organización burocrática— aún cuando hay congruencia entre las reglamentaciones y el discurso de los actores, hay zonas grises y prácticas que no se muestran y son fundamentales para la cultura institucional.

6. Las competencias profesionales

La segunda temática general abordada en las entrevistas trata sobre las competencias generales requeridas para ser un/a buen/a gendarme/prefecturiano¹⁰/policía, previo a toda especialización o nivel de mando. Recordemos que por competencias profesionales entendemos un conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas, actitudes y un expertise que son adquiridos de diversas formas (Adang, 2008; Brodeur, 2011; Perrenoud, 2004; Perrenoud y Carreras Barnes, 2008; Tobón, 2005).

De acuerdo con Mariana Sirimarco el sujeto policial se construye a lo largo de toda la carrera policial y en multiplicidad de ámbitos distintos, del que la Escuela es solo una inicial y mínima parte (2009:123). No obstante, las competencias debieran ser un faro en el diseño de los procesos de convocatoria, ingreso y formación del personal policial.¹¹ Las competencias básicas sobre las cuales coinciden la mayor parte de los entrevistados se asocian a la actitud de servicio, la comprensión del rol policial, el compromiso institucional, la disciplina, la integridad, la responsabilidad, la templanza.

Lo primero que le pedimos es la honestidad en el trabajo, la lealtad con su grupo de trabajo, superior o subalterno, y la entrega al servicio. (...) Vos hablás con un gendarme y no te va a decir a las 8 horas «yo trabajo 8 horas y me tengo que ir». Va a trabajar todo lo que necesites; esa entrega al servicio es importante; después, obviamente, conocer sobre cómo tiene que actuar, no? (Entrevistado #19. Comandante General, GNA, noviembre 2018).

[Lo que tiene que saber el prefecturiano es] lo propio de la fuerza, su reglamento interno y todo lo que corresponde a la funcionalidad de la institución. (...) Después, tener muy buen dominio de su personalidad, que lo tienen que tener todas las fuerzas de seguridad. (Entrevistado #5. Prefecto Mayor, PNA, octubre 2018).

La base de la formación del policía pasa por la personalidad. [Saber] con qué cosas se puede encontrar, que son todas las extremas, y cuál va a ser su capacidad de poder pensar ante esas situaciones. (...) El policía tiene que ser el que está marcando los

pasos en la convivencia en la forma de vida que tiene una sociedad (Entrevistado #3. Comisario Mayor, PFA, agosto 2018.).

Un requisito que no puede faltarle a un oficial es el sentido de responsabilidad, mucho más alto que el que pueda tener cualquier otra persona. Hablo no solamente de llegar temprano a tomar el servicio sino de ser responsable de todo lo que pasa en este aeropuerto. (Entrevistado #18. Oficial Jefe, PSA, noviembre 2018).

Luego aparecen otras competencias divergentes, muchas veces vinculadas a los diferentes ámbitos de actuación (en el caso de GNA, el ámbito de las fronteras y las vías terrestres; en la PSA, los aeropuertos; en PNA, el ámbito marítimo, fluvial y lacustre). Además, en Gendarmería y Policía Federal existe una mayor referencia al uso de armas y del temple frente a tareas indeseables y riesgosas.

El principal saber es la actividad marítima, es lo específico nuestro. Creo que todo integrante de la institución debe tener el lenguaje mariner, tienen que saber nadar, tiene que conocer bien nuestra esencia (Entrevistado #1. Prefecto Principal, PNA, julio 2018).

En la medicina los médicos son unos genios, pero quién limpia todo el resto son los enfermeros. A nosotros nos toca ser los enfermeros de la sociedad. Donde no se quiere meter nadie, ahí va la policía (Entrevistado #3. Comisario Mayor, PFA, agosto 2018).

Si analizamos las respuestas por agrupamiento notamos que en el caso de los que se dedican a la función preventiva suelen mencionar competencias similares a las citadas más arriba. Quienes integran los agrupamientos investigativos, refieren a otras competencias que van más allá de aquel núcleo básico. En otro trabajo Gutiérrez y Costantino (2020) muestran que un primer conjunto de competencias refiere al conocimiento de las normas y del lenguaje que hacen específicamente a la investigación criminal —vg. a la necesidad de ser capaces de volcar en los informes y oficios judiciales las tareas y hallazgos realizados—.

Lo que está en el expediente es lo que el juez toma como cierto. (...) Por eso es muy importante (...) saber volcar muy bien la información que vamos recabando por distintos medios. (Oficial PSA, Gutiérrez y Costantino, 2020:40).

Se genera una confianza, se genera un dialecto, en el cual uno le puede transmitir bien lo que sucede al Juzgado, y cómo se va direccionando la investigación (...). Entonces, eso genera un buen feedback (Entrevistado #8. Subprefecto, PNA, octubre 2018).

Por otra parte, el trabajo investigativo en la calle parece abrir un abanico amplio de competencias del individuo, como: creatividad, repentización, iniciativa, adaptabilidad; cualidades iniciales que con la experiencia en el terreno se desarrolla.

Para mí el hombre de inteligencia tiene que tener la viveza, la chispa, la calle... La creatividad, la perspicacia, la predisposición, el querer siempre buscar un poquito más, el estar siempre atento a la jugada, por así decirlo. (Entrevistado #9. Ayudante principal, PNA, octubre 2018).

Cuestión importantísima es la capacidad de repentización y adaptación, es decir, uno en la calle va hablando y por ahí le pregunta algo a tal persona sobre tal o cual cosa. Durante ese diálogo hay quien se bloquea y se queda parado, y se tiene que ir, y hay quienes siguen averiguando. (Oficial PSA, Gutiérrez y Costantino, 2020:40).

El trabajo en causas complejas requiere competencias también vinculadas a la “cintura política” con actores poderosos como los jueces, los políticos y los medios de comunicación.

Manejar ese tipo de causas que se suscitan a veces, [implica] poder manejarlas y tener una cintura política correcta, para manejarse con los Juzgados, con los Secretarios que a veces son los que aprietan. (...) Solamente nosotros sabemos lo que hay que poner, jugártela, ir a dar la cara en el Juzgado, las declaraciones, los juicios orales, y viste, no cualquiera está para eso. (Entrevistado # 8. Subprefecto, PNA, octubre 2018).

[El investigador de antiterrorismo] tiene que saber cómo está el panorama global. Por ejemplo, hay un grupo que se llama «Terrorismo Ambientalista», o «Terrorismo Verde». ¿Y por qué lo vamos a empezar a ver ahora?... Hay que entenderlo. Leer mucho... tiene mucho que ver con prensa. Es un trabajo de inteligencia (Entrevistado #55. Subinspector, PSA, enero 2019).

Hay un amplio y variado abanico de competencias técnicas, profesionales y sociales requeridas para ser un buen agente (prefecturiano/gendarme/policía). Sin embargo, es de destacar que todas las policías señalan también competencias emocionales como fundamentales para su función: templanza, adaptabilidad, chispa, viveza, etcétera. Es decir, tal como describen Frederic y colegas en relación con la formación de suboficiales, además de la idoneidad y competencia profesional, se espera que los agentes adquieran habilidades de «trato respetuoso y amable» (2016:237). Por otra parte, nos parece importante mencionar que el proceso de formación es complejo, no se limita a la incorporación de contenidos curriculares y para poder conocerlo en su totalidad también resulta necesario indagar sobre la adquisición de saberes, prácticas, reglas, costumbres y experiencias que se adquieren en la institución por afuera de las aulas (Monjardet 2010).

7. La formación en las escuelas policiales

La formación inicial está pensada para brindar las competencias fundamentales anteriores al desarrollo de una especialidad o el ascenso en la responsabilidad del mando en el cuadro. Según la mayor parte de los entrevistados, las instancias de formación inicial transmiten competencias básicas vinculadas a las mencionadas más arriba, necesarias para el desempeño de las funciones del egresado. Fundamentalmente, aquellas competencias vinculadas al conocimiento y al compromiso con la institución, la comprensión del rol policial y el ámbito de desempeño específico de la institución. Existen muchas referencias a la formación del carácter, a la madurez en la personalidad, que implica el paso por las escuelas policiales.

En general los campos del conocimiento tiene que ver con lo estrictamente marítimo (...), con la organización y reglamentos internos (...); con lo atinente a nuestra función policial, ¿sí? Eso lo aprenden todos: oficiales, suboficiales y marineros. Obviamente, con distinta profundidad. (...) El énfasis, en el caso de los marineros, está puesto en la aplicación a través de prácticas profesionalizantes de ejercitaciones, de simulaciones, y está puesto no tanto en el conocimiento profundo del derecho procesal sino en la aplicación práctica. (Entrevistado #13. Prefecto Principal, PNA, noviembre 2018).

Si bien falta andar el camino, yo creo que muchos de estos chicos se dirigen mejor que yo cuando me recibí. (...) La instrucción los ayuda a generar su identidad, fortalecemos su personalidad y evitamos que caigan en un montón de vicios (Entrevistado# 63. Comisario, PFA, enero 2019).

En las fuerzas, principalmente en Gendarmería y Prefectura, se hace referencia a la formación en la disciplina, el respeto a la cadena de mando, propio de una

fuerza de seguridad. Asimismo, se valora que en los últimos años la formación inicial se ha ampliado¹³ y los planes de estudio han ido incorporando nuevos delitos federales como la trata de personas y el ciber delito.

La formación militar nos genera un sentido de verticalidad que es más fuerte que cualquier otro proceso. (...) Cuando dicen formación militar se habla de batalla, de tiros... No, la disciplina tiene que ver con que hay un superior, un subalterno, hay una disciplina (Entrevistado #4. Comandante Mayor, GNA, septiembre 2018.).

Como toda fuerza hay una verticalidad de mando. O sea que el que ingresa como personal subalterno sabe cuáles son sus funciones y cuáles son sus deberes dentro de su especialidad (Entrevistado #1. Prefecto Principal, PNA, julio 2018).

Me parece que en esos 9 meses se le da un abanico muy importante y salen formados. (...) Es un cambio rotundo y notorio (Entrevistado #53. Inspector, PSAA, enero 2019).

Por otra parte, en las entrevistas también surge una demanda de mayor preparación y capacitación específica para las tareas de seguridad urbana. Tanto gendarmes como prefecturianos mencionan la necesidad de mayores espacios de práctica donde se aborde sobre la transmisión de herramientas para el desempeño operativo en todo lo vinculado a los procedimientos policiales en seguridad urbana.

Vamos a tener que formar a nuestra gente desde los institutos, porque la gente lleva un tiempo, se hace, pero debería tener una formación más de base en lo que hace a lo policial porque eso se sufre. Por ejemplo, el Puerto de Frutos. Puerto de Frutos tenemos jurisdicción en tierra y si bien es, al ser un puerto, una jurisdicción en los fines de semana largos, explota... explota de gente, 40 mil personas (...) Hay robo, arrebato, riñas. Si bien se hace una concentración específica para esos días, tenemos una realidad que somos prácticamente una comisaría ahí, y la gente nuestra, por ahí... los que vienen, caen nuevos, son como extraterrestre que caen a un lugar. Es duro el golpe, habituarse a eso. Yo creo que deberíamos tener una formación de base un poquito más específica a lo que hace a lo policial (Entrevistado #11. Prefecto Principal, PNA, octubre 2018.).

Cuando yo estaba en Buenos Aires hice el Operativo Centinela y tuvimos que empezar a aprender actividades policiales, eh, que no sabían lo que era tratar la gente de la ciudad... no es lo mismo que tener control de ruta en la ruta, no es lo mismo que tratar con la gente de la villa (Entrevistado #45, Comandante Principal, GNA, diciembre 2018)

Otras consideraciones destacables en el análisis por fuerza son las siguientes. En GNA y PSA algunos y algunas de las entrevistadas señalaron críticas a la flexibilización de las condiciones de ingreso a la institución. Esto habría redundado en ingresantes poco competentes para la labor en dichas fuerzas. En PSA se señaló un reconocimiento hacia el aumento de la formación en la postura y en la disciplina policial, y en conocimientos y habilidades operativas.¹³ En PFA, los testimonios dan cuenta de una falta de consistencia entre el nuevo perfil institucional con las estrategias, procesos y prácticas pedagógicas ofrecidas en las escuelas de formación.¹⁴

Si comparamos la perspectiva del agrupamiento preventivo con la del investigativo respecto a la formación inicial, podemos notar que la de los segundos suele ser más crítica de las características tradicionales/castrenses que se mantienen en las fuerzas, por poco útiles para la lógica de la investigación de los delitos.

Acá era: «mientras te lustres los zapatos, te planches el uniforme y te peines y hagas uno de uno, ya está, sos policía». (...) La época de formación mía de la Escuela de Cadetes era «manija y baile». Recién el tercer año tuvimos capacitación. Porque antes era... organizado, militarizado (Entrevistado #51. Subcomisario, PFA, diciembre 2018).

Cuando yo digo, «prefiero un policía que sepa escribir y hablar y no [que] me sepa desfilarse»... tiene que escribir. Porque una vez que escribió y plantó la firma, quedamos todos. Y más este sistema que está judicializado, que es tan burocrático... tiene que escribir. Tiene que entrenarse para escribir (Entrevistado #55. Subinspector, PSA, enero 2019).

En los institutos de formación no tienen buena instrucción. (...) Por ahí hacen hincapié en otras cosas que no tienen sentido para lo que es la especialidad esta [investigación]. (Entrevistado #60. Cabo, GNA, enero 2019).

También suelen valorar la existencia de saberes especializados que se deben diferenciar y proveer a diferentes personas y agrupamientos.

Creo que uno tiene que ser idóneo en algo. ¿Vos qué sos? Yo soy navegante. Listo. Yo conozco todas las vías navegables, se dónde puedo pasar, dónde no puedo pasar, cuánto tarda mi barco. Bueno, listo, perfecto, esa es tu parte. La mía es la parte de investigaciones; no me preguntes qué certificado tiene que llevar esa lancha para sacar porque yo no sé qué certificado tiene que llevar (Entrevistado #8. Subprefecto, PNA, octubre 2018.).

En la Escuela de Cadetes te tienen que dar un pantallazo de todo. Está bárbaro. Pero vos salís, y ya tenés que ir buscando un determinado perfil. Me gusta el área investigativa. Me gusta el área de grupos especiales... (Entrevistado #36. Comisario Inspector, PFA, diciembre 2018).

Al policía habría que capacitarlo, desde el momento que sale de la escuela, específicamente en la especialidad donde va a ir a trabajar. Mi idea sería armar escuelas de capacitaciones en lo que es investigación... Delitos complejos, narcotráfico, delitos ecológicos, un equipo interdisciplinario de docentes, sociólogos y psicólogos, trabajar con esos oficiales y capacitarlos durante un año y ver el perfil y de acuerdo al perfil de la persona después insertarlo en el lugar en el que va a trabajar, y que siga por ese lineamiento (Entrevistado #51. Subcomisario, PFA, diciembre 2018).

En todas las fuerzas federales, los miembros reciben cursos y actividades de formación continua que tienen por finalidad la capacitación en los requerimientos propios de la institución o de las unidades y dependencias correspondientes. Aunque la formación se actualiza y adapta al contexto socio-político y los miembros de las fuerzas aprecian estos esfuerzos también señalan algunas críticas. Los prefecturianos, policías y gendarmes entrevistados ven necesario mayor inclusión de nuevas tecnologías de la información y la comunicación en toda la formación. Además, quienes integran los agrupamientos investigativos reclaman más formación específica para su función.

7.1 La formación en el terreno

Tal como indicaba Monjardet respecto a las policías en Francia (2010), la idea de que las competencias policiales se desarrollan en el terreno está muy extendida en las cuatro fuerzas y en los dos agrupamientos argentinos (cfr. Frederic, 2016; Frederic *et al.*, 2013; Lorenz, 2018). Como razones de este entendimiento, en el agrupamiento preventivo aparecen lo imprevisible del trato con el ciudadano,

la cantidad de tareas diferentes que existen en una dependencia operativa, las diferentes funciones que requieren las jurisdicciones.

No hay academia que te pueda enseñar qué hacer en el momento en que estés sentado en un turno de prevención y escuchas un alboroto afuera... Yo creo que uno es un oficial de verdad una vez que pasó como mínimo 5 años en diferentes puestos de guardia, y siempre en contacto con el público (Entrevistado #18. Oficial Jefe, PSA, noviembre 2018).

El prefecturiano se forma en una dependencia operativa. En la dependencia operativa pasa por todas las oficinas, porque hoy estás de chofer, y mañana pasas al libro de guardia, otro, vamos a operaciones o vamos a polinave. Depende de lo que requieran. Entonces en la dependencia operativa el personal está muy bien preparado porque va pasando por todas las áreas... (Entrevistado #10. Ayudante Principal, PNA, octubre 2018).

Todas las unidades de Gendarmería tienen diferente funcionalidad... no pueden comparar Perito Moreno con Concepción de la Sierra, con Bernardo de Irigoyen. Diferentes geografías, diferentes formas de trabajo, diferentes formas de actividades que realiza el hombre sobre la ruta. (Entrevistado #24. Comandante Principal, GNA, noviembre 2018).

Yo soy más por mi cantidad de destinos que por mi formación académica. El gendarme me reconoce por los destinos que yo tuve y eso es un valor agregado tácito en la Fuerza. ¡Qué hablás vos si estuviste siempre en Buenos Aires! A ver, éste estuvo en Clorinda, si saliste de Clorinda... ¡chapeau! Yo estuve en tal lugar, yo estuve en tal otro, yo hice tantos kilos de marihuana, yo hice tantos procedimientos, yo firmé la pericia tal. Esos son los valores que nosotros manejamos y no tanto la formación (académica) (Entrevistado #4. Comandante Mayor, GNA, septiembre 2018).

La importancia de la experiencia en el terreno se explica por diferentes razones en el agrupamiento investigativo. En un trabajo anterior mostramos que tener calle en el agrupamiento preventivo remite a ser autoridad preventora en diferentes territorios, en contacto con la ciudadanía y sus múltiples demandas, atento al ciudadano que puede provocar un accidente o un incidente para prevenir el hecho (Gutiérrez y Costantino, 2020). Tener calle en el agrupamiento investigativo remite a «no parecer policía», mimetizarse con diferentes ambientes, recabar información que constituya prueba de un delito y perseguir a quien lo comete; a pensar como las organizaciones criminales para «adelantarse a la jugada».

Lo que hace el policía complejo es ir a la calle; a recabar datos, a entrevistarse con gente, todo eso se gana con experiencia (Oficial PSA, Gutiérrez y Costantino, 2020:41).

No cualquiera puede andar en la calle. No a cualquiera puedes llevarlo a una villa o a un lugar donde vos sabes que es terreno hostil, y no cualquiera trae un buen resultado. Tenés que ser especial. Tener una oficina para poner sellos, para llamar por teléfono, para recibir una directiva y hacer papeles, creo que puede andar cualquiera... (Entrevistado #8. Subprefecto, PNA, octubre 2018).

El [investigador] complejo tiene que ser complejo, tiene que tener sangre compleja, tiene que crear, tiene que pensar cómo piensa el delincuente, o qué haría él si se pone del lado del delincuente, cómo haría para zafar... Tienen que ser creativos. (Entrevistado #52. Comisionado Mayor, PSA, enero 2019).

La identificación de estos diferentes usos en los términos «tener calle» advierte también respecto a las divergencias en las competencias profesionales de los agrupamientos preventivos e investigativos, así como en los modos de forjarlas. En la siguiente tabla sintetizamos las principales diferencias que encontramos respecto a las competencias profesionales propias del agente

preventivo y del investigativo, que se articulan con divergencias también en las concepciones de la formación en la escuela y en la calle.

Tabla 2.

	PREVENCIÓN	INVESTIGACIÓN
Competencias básicas	Actitud de servicio, comprensión del rol policial, compromiso institucional, disciplina, integridad, responsabilidad, templanza.	Derecho procesal penal, Comunicación escrita y oral, Creatividad, proactividad, repentización, adaptación.
Formación en la escuela	Aprecio al modelo tradicional/castrense, centralidad de la disciplina.	Crítica a la formación castrense y al modelo tradicional por poco útil en la investigación del delito.
Formación en el terreno	Experiencia en la prevención y manejo de conflictividades y accidentes Importancia de la rotación en puestos y tensión con la especialización.	Experiencia y capacidad social / emocional para relacionarse con operadores judiciales, navegar la burocracia legal y obtener información. Rotación fuera de la función de investigación afecta el desempeño.

Diferencias función prevención e investigación en FPSF
Elaboración propia

8. Conclusiones

El objetivo de nuestro trabajo ha sido relevar y analizar las percepciones sobre las competencias profesionales requeridas para trabajar en las fuerzas policiales y de seguridad federales en Argentina, así como el modo de adquirir dichas competencias. A fin de pensar núcleos en común y especificidades por fuerza y agrupamiento, prestamos especial atención a las semejanzas y diferencias en las opiniones relevadas entre integrantes de las fuerzas y entre los agrupamientos preventivos e investigativos. Cabe recordar que los entrevistados son una pequeña muestra, intencional, del universo de oficiales y subalternos que tienen las cuatro FPSF. En efecto, nuestras conclusiones tienen un carácter provisional que en futuras investigaciones deberemos seguir profundizando y contrastando.

En primer lugar, el estudio indica que respecto a las principales funciones de GNA, PNA y PSA existe un acuerdo importante entre lo que dice la norma y lo que expresan sus miembros. El caso de la PFA es diferente. Allí se percibe que luego de la reforma de 2016 no parecen claras ni consensuadas todavía las funciones principales que definen a la fuerza.

Los testimonios traslucen también que existe un núcleo de competencias profesionales básicas que se comparte como la actitud de servicio, la comprensión del rol policial, el compromiso institucional, la disciplina, la integridad, la responsabilidad, la templanza. Sin embargo, y en línea con lo sostenido por Monjardet (2010:165), las opiniones de los miembros de los agrupamientos investigativos suman nuevas y diferentes competencias que demandan sus tareas

específicas: especialmente buena comunicación con la rama penal de la justicia y capacidad de recabar datos en la calle sobre delitos y organizaciones criminales.

También se percibe que la formación académica vigente apunta a la generación de las competencias básicas demandadas por los preventivos, y de allí que los integrantes de los agrupamientos investigativos sean más críticos de la utilidad de dicha formación académica en general, y demanden formación específica para su función. Asimismo, se comprueba la importancia del forjamiento de las competencias profesionales en el terreno que señala la literatura (cfr. Monjardet, 2010; Frederic, 2016; Lorenz, 2018), la cual tiene distintas implicancias en el agrupamiento preventivo y en el investigativo. El forjamiento en la calle apunta en el agrupamiento preventivo a ejercer la autoridad frente al público en general, previniendo ante todo faltas y accidentes. En el agrupamiento investigativo, la calle es el lugar donde uno aprende a mimetizarse con diferentes ambientes y a pasar inadvertido, a fin de recabar información para probar un delito y atrapar un delincuente. Es decir, los gendarmes /prefecturianos y policías de investigación no solo se forman en los cursos y las instituciones policiales sino que también en la calle. Y «la calle», así como «tener calle», es para los miembros de las FPYSF parte importante en su formación. Además, como ya mencionamos más arriba, el proceso educativo en la formación policial ocurre también en las relaciones, prácticas y situaciones que experimentan en la institución por fuera de las aulas.

Un corolario de nuestro trabajo es que los desafíos en materia de profesionalización son muy diferentes en las policías (PFA y PSA) y en las fuerzas de seguridad (GNA y PNA). El desafío más profundo corresponde a la PFA, por las tareas concernientes a definir y concientizar en la nueva misión institucional, logrando la readecuación de recursos burocráticos en pos de la nueva misión. Ello podría implicar cambios importantes a nivel tanto del sistema de formación y capacitación, como en el sistema de ascensos y ocupación de cargos. El modelo tradicional que funciona sin mayores problemas en fuerzas preventivas de grandes dimensiones, podría perder su sentido en una agencia focalizada en la prevención e investigación del delito complejo federal.

Llegados a este punto, esperamos que los resultados del trabajo sean de utilidad para el diseño y la implementación de propuestas de formación y de capacitación que satisfagan las demandas de profesionalización policial, rompiendo con homogeneizaciones típicas del debate político y de la gestión burocrática (cfr. Giraud et al., 2006), que no hacen justicia a las diferentes actividades centrales que realizan instituciones heterogéneas y complejas como las fuerzas policiales y de seguridad federales.

ANEXO

El cuadro siguiente especifica los grados correspondientes a la oficialidad en las cuatro fuerzas policiales y de seguridad federales, y al personal subalterno de la Policía Federal Argentina, Gendarmería Nacional y Prefectura Naval Argentina.

Cuadro A1.

Policía Federal Argentina	Policía de Seguridad Aeroportuaria	Gendarmería Nacional Argentina	Prefectura Naval Argentina
OFICIALES			
Comisario General	Comisionado General	Comandante General	Prefecto General
Comisario Mayor	Comisionado Mayor	Comandante Mayor	Prefecto Mayor
Comisario Inspector	Inspector	Comandante Principal	Prefecto Principal
Comisario	Subinspector	Comandante	Prefecto
Subcomisario	Oficial Jefe	Segundo Comandante	Subprefecto
Principal	Oficial Mayor	Primer Alférez	Oficial Principal
Inspector	Oficial Principal	Alférez	Oficial Auxiliar
Subinspector	Oficial Ayudante	Subalférez	Oficial Ayudante
Ayudante			
SUBOFICIALES			
Suboficial Mayor	--	Suboficial Mayor	Ayudante Mayor
Suboficial Auxiliar		Suboficial Principal	Ayudante Principal
Suboficial Escribiente		Sargento Ayudante	Ayudante de Primera
Sargento Primero		Sargento Primero	Ayudante de Segunda
Sargento		Sargento	Ayudante de Tercera
Cabo Primero		Cabo Primero	Cabo Primero
Cabo		Cabo	Cabo Segundo
Agente		Gendarme	Marinero
		Gendarme II	

Grados jerárquicos en las FPYSF en Argentina
 Elaboración propia en base a información institucional.

Cuadro A2.

Fuerza	Función general	Nivel institucional	Grado	Provincia	Década de ingreso
PNA	Educación	Mandos medios	Prefecto Principal	CABA	1990
PSA	Educación	Mandos superiores	Comisionado Mayor	Buenos Aires	1980
PFA	Educación	Comando institucional	Comisario Mayor	CABA	1980
GNA	Educación	Mandos superiores	Comandante Mayor	CABA	1980
PNA	Prevención	Comando institucional	Prefecto Mayor	CABA	1980
PNA	Prevención	Mandos superiores	Prefecto Principal	CABA	1980
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Ayudante Mayor	CABA	1970
PNA	Investigación	Mandos medios	Subprefecto	Buenos Aires	1980
PNA	Investigación	Mandos tácticos	Ayudante Principal	Buenos Aires	2000
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Ayudante Principal	Buenos Aires	1980
PNA	Prevención	Mandos superiores	Prefecto Mayor	Buenos Aires	1980
PNA	Investigación	Mandos medios	Prefecto Principal	Buenos Aires	1990
PNA	Prevención	Mandos medios	Prefecto Principal	Buenos Aires	sd.
PNA	Educación	Comando institucional	Prefecto General	CABA	1980
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Auxiliar	Buenos Aires	2010
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Ayudante de Tercera	Buenos Aires	2000
PSA	Prevención	Mandos medios	Inspector	Buenos Aires	1990
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Jefe	Buenos Aires	1990
GNA	Educación	Comando institucional	Comandante General	CABA	1980
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Jefe	Río Negro	1990
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Principal	Río Negro	2000
PSA	Prevención	Mandos medios	Subinspector	Río Negro	1990
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Mayor	Tucumán	1990
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante Principal	Tucumán	1990
PNA	Prevención	Mandos superiores	Prefecto Mayor	Tierra del Fuego	1980
PNA	Prevención	Mandos medios	Subprefecto	Tierra del Fuego	2000
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Ayudante Principal	Tierra del Fuego	1980
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante Principal	Río Negro	1990
GNA	Prevención	Mandos tácticos	Suboficial Mayor	Río Negro	1980
PSA	Prevención	Mandos medios	Oficial Jefe	Tucumán	1990
PSA	Prevención	Comando institucional	Comisionado General	Tucumán	1990
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Jefe	Tierra del Fuego	1990
PSA	Prevención	Mandos medios	Subinspector	Tierra del Fuego	1990
PFA	Prevención	Mandos medios	Comisario	Río Negro	1990
PSA	Educación	Mandos medios	Oficial Jefe	Buenos Aires	1990
PFA	Investigación	Mandos superiores	Comisario Inspector	Buenos Aires	1980
PFA	Investigación	Mandos superiores	Comisario Inspector	Buenos Aires	sd.
PSA	Prevención	Mandos superiores	Comisionado General	Buenos Aires	1990
PNA	Prevención	Mandos superiores	Prefecto Principal	Misiones	1990
PNA	Prevención	Mandos medios	Subprefecto	Misiones	2000
PNA	Prevención	Mandos tácticos	Ayudante de Tercera	Misiones	2000
PSA	Prevención	Mandos medios	Inspector	Misiones	1990
PSA	Prevención	Mandos medios	Subinspector	Misiones	1990
PSA	Prevención	Mandos tácticos	Oficial Jefe	Misiones	1990
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante Principal	Misiones	1990
GNA	Investigación	Mandos tácticos	Alférez	Misiones	2000
PSA	Prevención	Comando institucional	Comisionado General	Santa Fe	2000
PSA	Prevención	Mandos medios	Subinspector	Santa Fe	1990
PNA	Prevención	Mandos medios	Prefecto Principal	Santa Fe	1990
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante	Santa Fe	1990
PFA	Investigación	Mandos medios	Subcomisario	Santa Fe	1990
PSA	Investigación	Mandos superiores	Comisionado Mayor	Buenos Aires	1990
PSA	Investigación	Mandos medios	Inspector	Buenos Aires	1990
PSA	Investigación	Mandos tácticos	Inspector	Buenos Aires	2000
PSA	Investigación	Mandos medios	Subinspector	Buenos Aires	1990
GNA	Investigación	Mandos tácticos	Alférez	Salta	2010
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante	Salta	1990
GNA	Prevención	Mandos tácticos	Sargento	Salta	1990
GNA	Investigación	Mandos tácticos	Sargento Primero	Salta	2000
GNA	Investigación	Mandos tácticos	Cabo	Salta	2000
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante	Salta	1980
GNA	Prevención	Mandos medios	Comandante Principal	Salta	sd.
PFA	Prevención	Mandos medios	Comisario	Salta	1980
PFA	Investigación	Mandos tácticos	Oficial Principal	Salta	2000
PFA	Prevención	Mandos superiores	Comisario Inspector	CABA	sd.
PFA	Prevención	Comando institucional	Comisario Mayor	CABA	sd.

Características de las personas entrevistadas

Elaboración propia.

Referencias

- Adang, O. (2008) La formación profesional policial como formación en competencias. El modelo de los Países Bajos. *Cuadernos de Seguridad* (4), 69-76.
- Barreneche, O. y Galeano, D. (2008) Notas sobre las reformas policiales en la Argentina, siglos XIX y XX. *Cuadernos de Seguridad* (8), 73-112.
- Brodeur, J. P. (2011) *Las caras de la policía. Prácticas y percepciones*. Buenos Aires: Prometeo.
- Costantino, G., y Gutiérrez, M. (2017) Reforma policial y profesionalización en seguridad aeroportuaria (2005-2015). *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal* (28), 59-90.
- Frederic, S. (2008) *Los usos de la fuerza pública. Debates sobre militares y policías en las ciencias sociales de la democracia*. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Frederic, S. (2013) *Las trampas del pasado: las Fuerzas Armadas y su integración al Estado democrático en Argentina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Frederic, S. (2014) Modos de dar seguridad, adaptación y obediencia en el escenario de re-despliegue territorial de la Gendarmería Nacional Argentina. *ESTUDIOS* (32), 219-241.
- Frederic, S. (Ed.). (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., Galvani, M., Garriga Zucal, J., y Renoldi, B. (Edits.). (2013) *De armas llevar. Estudios socioantropológicos sobre los quehaceres de policías y de las fuerzas de seguridad*. La Plata: Universidad Nacional de la Plata.
- Grupo de Estudio sobre Policías y Fuerzas de Seguridad (GEPyFS) CAS-IDES. (2012) Seguridad para todos: territorios y policiamientos. *Voces en el Fe#nix*, (15), 46-51.
- Giraud, C., Jakubowski, S., Gervais, J., Chapier, I., y Picon, C. (2006) De la institución a la organización de la Gendarmería Nacional. *Cuadernos de Seguridad* (2), 106-160.
- Glaser, B., y Strauss, A. (1967) *The discovery of grounded theory: strategies form qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Glomseth, R., y Gottschalk, P. (2009) Police personnel cultures: a comparative study of counter terrorist and criminal investigation units. *Criminal Justice Studies*, 22(1), 3-15.
- Guba, E., y Lincoln, Y. (1985) *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Gutiérrez, M., y Costantino, G. (2020) Entre el arte y la técnica: la discrecionalidad policial en la investigación criminal. El caso de la Policía de Seguridad Aeroportuaria en Argentina. *Política Criminal*, 15(29), 25-46
- Lorenz, M. (2018) El «verdadero» trabajo policial. Representaciones de los funcionarios de la Policía Federal Argentina acerca de su quehacer profesional. *Trabajo y sociedad* (30), 347-369.
- Monjardet, D. (2010) *Lo que hace la policía. Sociología de la fuerza pública*. Buenos Aires: Prometeo.

- Nappi, M., Manchego, C., Estevez y Emilce (2019) Narcotráfico y comunicación política en la alianza Cambiemos. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, CABA.
- Osse, A. (2007) *Entender la labor policial. Recursos para activistas de derechos humanos*. Madrid: Amnistía Internacional.
- Perrenoud, P. (2004) *Diez nuevas competencias para enseñar*. Barcelona: Graó.
- Perrenoud, P., y Carreras Barnes, J. (2008) *El debate sobre las competencias en la enseñanza universitaria. Competencias y planes de estudio. Transmisión de conocimientos y competencias*. Colección Cuadernos de Docencia Universitaria 05. Barcelona: OCTAEDRO-ICE.
- Reuss-Ianni, E. (2017) *Two cultures of policing*. New York: Routledge.
- Sirimarco, M. (2009) *De civil a policía: una etnografía del proceso de incorporación a la institución policial*. Buenos Aires: Teseo.
- Tobón, S. (2005) *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Vito, G., Suresh, G., y Richards, G. (2011) Emphasizing the servant in public service: the opinions of police managers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 34(4), 674-686.

Notas

- 1* El artículo presenta hallazgos del estudio “Cultura institucional y profesionalización policial: un diagnóstico de las fuerzas policiales y de seguridad federales en Argentina”, realizado en el marco del Instituto Superior de Seguridad Aeroportuaria, en articulación con la entonces Subsecretaría de Formación y Carrera del Personal de las Fuerzas Policiales y de Seguridad, Ministerio de Seguridad de la Nación, Argentina. Agradecemos el respaldo de las autoridades del Instituto Superior de Seguridad Aeroportuaria y de la Policía de Seguridad Aeroportuaria, así como el apoyo de las autoridades del Ministerio de Seguridad, los institutos universitarios y las fuerzas federales. El trabajo no hubiera sido posible sin el aporte y la colaboración de los diversos actores del sistema de seguridad interior que accedieron a prestar su testimonio y compartir sus experiencias. Por último, queremos agradecer los intercambios con Leandro Pauloni, Hernán Flom, Javier Parysow, Gonzalo García, Elea Maglia, Marcela Muratori, Fernanda Armagno, Germán Silva y Miguel Oliva, así como los comentarios a versiones preliminares de este artículo de los asistentes a las II Jornadas sobre Delito, Violencia y Policía (Buenos Aires, 2019), el XIV Congreso Nacional de Ciencia Política (San Martín, 2019) y talleres de discusión interna. El contenido del artículo, así como cualquier error y/u omisión son de exclusiva responsabilidad de los autores.
- 2 Entendemos por «agrupamiento» al conjunto de integrantes de una policía o fuerza de seguridad que cumple determinada función específica como la prevención urbana, la investigación criminal, el orden público, las operaciones especiales, etc. Si bien existen múltiples funciones y tareas policiales y de seguridad, existen algunos tipos generales como los mencionados, que justifican por su importancia y recurrencia el análisis en su especificidad.
- 3 Los agrupamientos «investigativos» son aquellos cuyas tareas centrales son: realizar vigilancias encubiertas, entrevistar testigos e informantes, implementar intervenciones telefónicas, planificar allanamientos de morada. Por otra parte, la «prevención» del delito suele incluir la tarea de vigilar y patrullar la jurisdicción, arrestar a los autores de delitos en procedimientos en flagrancia, impedir contravenciones, realizar controles y registros a ciudadanos (Cfr. Osse, 2007:81-82; Monjardet, 2010:319).
- 4 Por ejemplo, desde 2016 el gobierno nacional promovió «retóricamente» la reforma de las fuerzas federales para la investigación del delito complejo a nivel federal, haciendo foco en el narcotráfico (Nappi, Manchego y Estévez, 2019). Bajo este discurso, la entonces Ministra de Seguridad explicó el desafío de «reconvertir a la Policía Federal

- en una Policía de Investigaciones» —Discurso de P. Bullrich en la asunción del Jefe de la PFA, Crio. Gral. Néstor Roncaglia. Departamento Central de Policía; Ciudad de Buenos Aires [14 de marzo de 2016]—,
- 5 En GNA, PNA y PFA los dos encuadramientos profesionales principales son los de oficiales y subalternos, que se subdividen a su vez en escalafones y especialidades. La división entre oficiales y suboficiales se define al ingreso de la carrera en la fuerza. A su vez, en PSA el encuadramiento profesional se divide en conducción y administración civil y estructura operativa. Ver cuadro «Grados jerárquicos en las FPYSF en Argentina» en apéndice al final.
 - 6 Para obtener información con el detalle de la jerarquía y área de actuación de cada entrevistado ver cuadro A2 del Anexo.
 - 7 Por ejemplo, son facultades del gobierno federal hacer sellar moneda, fijar su valor y el de las extranjeras y dictar legislación relativa a la falsificación de monedas, realizar control aduanero sobre las importaciones y exportaciones de mercaderías, proteger la integridad de la hacienda pública del gobierno central y el correcto desenvolvimiento del comercio nacional e internacional. Los delitos de lesa humanidad son considerados crímenes que afectan no sólo a la Nación sino a la humanidad, y violentan en forma directa e inmediata tratados internacionales de derechos humanos y también la C.N. Así, su juzgamiento excede un interés meramente local, para convertirse en una prerrogativa y deber federal.
 - 8 Los testimonios provienen tanto de hombres como de mujeres, aunque la prevalencia fue masculina. Se optó por utilizar el genérico masculino, a fin de simplificar y también evitar la identificación y garantizar el anonimato de los/as entrevistados/as.
 - 9 Sobre la reorientación de las políticas de seguridad a nivel federal, cfr. Gutiérrez y Costantino (2020).
 - 10 Prefecturiano/a es el término que usan los miembros PNA para referirse a sí mismos.
 - 11 En efecto, el Ministerio de Seguridad aprobó por la Resolución N° 324/2018 un Manual de Competencias para el Personal de las FPYSF, como herramienta a utilizarse en los procesos de convocatoria, ingreso, formación, capacitación y evaluaciones de desempeño, en procesos de ascensos de la carrera del personal, asignación de destinos de las FPYS dependientes del Ministerio de Seguridad de la Nación. El Manual contiene un conjunto de competencias cardinales (comunes a las cuatro FPYSF) y específicas (de cada fuerza). Las doce competencias cardinales son: actitud de servicio; comprensión del rol policial, compromiso democrático, compromiso institucional, disciplina, flexibilidad, integridad, juicio crítico, responsabilidad, templanza, inquietud por investigar, capacidad de anticipación.
 - 12 Si bien ya estaba estipulado que la formación inicial de gendarmes, marineros, agentes de la PFA y oficiales aeroportuarios debía extenderse por 9 meses (Res. MS N° 199/2011), a partir de 2017 se hizo efectivo el cumplimiento de esta norma, reforzado por las resoluciones ministeriales N° 554 y 555/2016.
 - 13 Se sugirió también que se deberían profundizar los contenidos operativo-policiales, por ejemplo a través de mayores prácticas profesionalizantes (cfr. Costantino y Gutiérrez, 2017)
 - 14 Se demandan más y mejores prácticas profesionalizantes; se percibe una tensión entre la especialidad y el conocimiento general que requiere el ascenso en los niveles de mando.