XV Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2023.

Las derivas de la información: los usos del a información en comisarías de Bahía Blanca.

de los Santos, Santiago.

Cita:

de los Santos, Santiago (2023). *Las derivas de la información: los usos del a información en comisarías de Bahía Blanca. XV Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: https://www.aacademica.org/000-025/589



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto*. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: https://www.aacademica.org*.

Las derivas de la información:

representaciones en torno al uso de la información en comisarías de Bahía Blanca

Introducción

La presente ponencia se enmarca en el trabajo de tesis de posgrado de la carrera de Carrera de Doctorado en Ciencia Política de la Escuela de Política y Gobierno de la Universidad de San Martin. El propósito de esta es analizar las prácticas y sentidos en torno a la información disponible que se dan a nivel operativo. Específicamente, nos enfocaremos en las comisarías de la Policía de la Provincia de Buenos Aires (PBA) en la ciudad de Bahía Blanca.

El objetivo de este trabajo es analizar los sentidos y representaciones de algunos actores que condicionan la utilización de la información en las comisarías por su rol institucional. En este sentido, entendemos que se pueden destacar a cuatro actores centrales: 1) Fiscalía; 2) Ministerio de seguridad; 3) Municipio; 4) cúpula policial[1]. Para ello, realizamos 15 entrevistas semiestructuradas en profundidad[2] con: a) fiscales (3); b) integrantes del ministerio de seguridad (3); c) funcionarios municipales (4); d) funcionarios policiales (5). Nos interesa recuperar cuatro ejes temáticos: 1) bahía blanca y la seguridad; 2) concepto de seguridad; 3) la institución policial y el rol de las comisarias; 4) el rol de la información.

La ponencia consta de 4 apartados que responden a los sentidos y representaciones que nos permiten acercarnos a una comprensión más acabada de nuestro objeto de estudio y problema de investigación. De esta manera, en el primer apartado intentamos describir las principales características de la localidad de Bahía Blanca en términos delictivos y de seguridad. En segundo lugar, poder comprender que entienden los entrevistados por seguridad. En tercer lugar, analizar las narrativas en torno a la policía y su funcionamiento estructural, poniendo el foco en las representaciones respecto a las comisarías. En cuarto lugar, poder recuperar aquellas ideas que vinculan a la información y la seguridad. Con ello tratar de observar las visiones en torno al uso de la

[1] Cuando hablamos de cupulas nos referimos a aquellos actores que están por encima de las comisarias en la línea de mando.

[2] La mayoría de las entrevistas se realizaron de manera presencial. Existieron dos entrevistas virtuales vía zoom a un integrante del ministerio y un integrante de la cúpula policial.

información. Por último, intentamos configurar las primeras (tal vez insipientes) conclusiones del trabajo.

1. La información en la PBA

El vínculo entre información y seguridad ya tiene unas cuantas décadas en la PBA. En el año 1997 se produce la primera intervención civil de la PBA avalada por los altos niveles de corrupción y falta de legitimidad social de la institución (Sain, 2015; Estevez, 2012). Dicha intervención inaugura un cumulo de reformas que se desarrollan en las últimas décadas y que apuntan a mejorar el funcionamiento institucional en aspectos disímiles. Entre sus diferentes objetivos, se destaca una tendencia a mejorar el manejo y la utilización de la información delictiva amparados en el marco conceptual de la inteligencia policial (Estevez, 2014).

Por inteligencia policial entendemos un modelo de gestión de la seguridad donde el análisis sistemático de la información y los datos cuantitativos son la base de la toma de decisiones para la prevención delictiva (Ratcliffe, 2003). En principio podemos sostener que, en términos normativos para el caso de la PBA, el proceso comienza con la recepción de denuncia en las comisarías como materia prima y culmina en el nivel operativo, esto es, con la planificación del despliegue y actuación de sus recursos en el territorio.

Si bien disponemos de un conjunto de trabajos que se enfocan en el análisis de las reformas en base a la inteligencia policial (UNODC, 2010; Estevez, 2014; Sain, 2015), contamos con pocas investigaciones que den cuenta de su implementación. Gran parte de la literatura que trabaja estas problemáticas están geográficamente centralizadas en el mundo anglosajón. Esto es realmente llamativo si tenemos en cuenta que se relaciona la inteligencia con mayores niveles de profesionalización, prevención y democratización. En este sentido, nuestra investigación intenta abordar las representaciones y sentidos en torno a la información que se dan a nivel operativo. Entendemos que nuestro trabajo puede aportar a un campo de investigación que cuenta con ciertos espacios de vacancia.

Para comprender qué entendemos por implementación debemos tener en cuenta que la inteligencia como modelo de gestión en seguridad se construye a través de ciertos pasos, lo que Ratcliffe denomina el modelo de las 3 i (2003). Dicho modelo parte de una mirada secuencial en la cual se coordinan, por un lado, tres estructuras (ambiente

criminal, unidad de inteligencia y tomadores de decisión) y, por el otro, tres procesos (interpretar, influir e impactar). Todo ello en el marco de los tres niveles de gestión que se estructuran jerárquicamente:

1. Nivel estratégico: donde se encuentran los altos mandos, que construyen los objetivos generales de la institución al corto, mediano y largo plazo. Estos pueden ser agentes policiales (Ej.: comisario general) y/o civiles (Ej.: ministro de seguridad).

2. Nivel táctico: son equipos de investigación, es decir, un cuerpo burocrático de policías que tiene por objetivo la recepción, producción y circulación de información y documentos.

3. Nivel operativo: donde se encuentran los jefes de rango medio y los oficiales subalternos. Los primeros son aquellos que están a cargo de las comisarías o departamentos policiales y tienen la facultad de planificar el despliegue y actuación de sus recursos en el territorio. En otras palabras, son los encargados de implementar los objetivos estratégicos y tácticos teniendo en cuenta las peculiaridades de cada territorio. Los oficiales subalternos son quienes llevan adelante las órdenes impulsadas por los jefes de rango medio.

Para el modelo de las 3i, Ratcliffe destaca tres pasos a seguir. Como primer paso, es necesario interpretar el contexto en el cual se van a llevar adelante las tareas de seguridad. El ambiente criminal debe ser interpretado por una unidad de inteligencia criminal a partir de los datos disponibles. En el segundo paso, se materializa la interpretación del ambiente criminal en informes y documentos. Inicialmente, la unidad de inteligencia debe desarrollar informes y documentos que den cuenta del procesamiento y análisis de los datos disponibles. Todo ello debe tener por objetivo influenciar a los funcionarios que toman las decisiones.

En el tercer paso, Ratcliffe (2003) entiende que un impacto positivo en el ambiente criminal depende de la estructura de la toma de decisiones. Dentro de esta estructura, los jefes de rango medio ubicados en el nivel operativo cumplen un rol preponderante, ya que son quienes efectivamente deciden implementar o no la inteligencia. En este último paso es donde se centra nuestra investigación. Por implementación de la inteligencia policial en comisarías o departamentos policiales vamos a entender, entonces, al uso de la información derivada del modelo de las 3i en el nivel operativo.

En efecto, los jefes de rango medio cumplen un papel determinante para la implementación de la inteligencia. Por su rol institucional, estos son quienes tienen la potestad de hacer uso de la información disponible. La utilidad se plasma en la

planificación, esto es, en la distribución de los recursos disponibles en el territorio (Darroch y Mazerolle 2012; Ratcliffe, Sorg y Rose, 2015; Ratcliffe, Strang y Taylor, 2014).

Ahora bien, ¿Qué rol ocupa la comisaria en la orquesta de actores de la seguridad? El funcionamiento de una comisaría este articulado con otras instituciones y actores. No estamos afirmando nada novedoso planteando que la propia estructura jerárquica de la fuerza hace que el comisario dependa de las decisiones que se toman en otros estamentos. Pero no solo el uso de la información en las comisarías está condicionado por los propios actores policiales, sino también por: a) el poder judicial expresado en las investigaciones que llevan adelante los fiscales; b) el ministerio de seguridad; y c) el municipio.

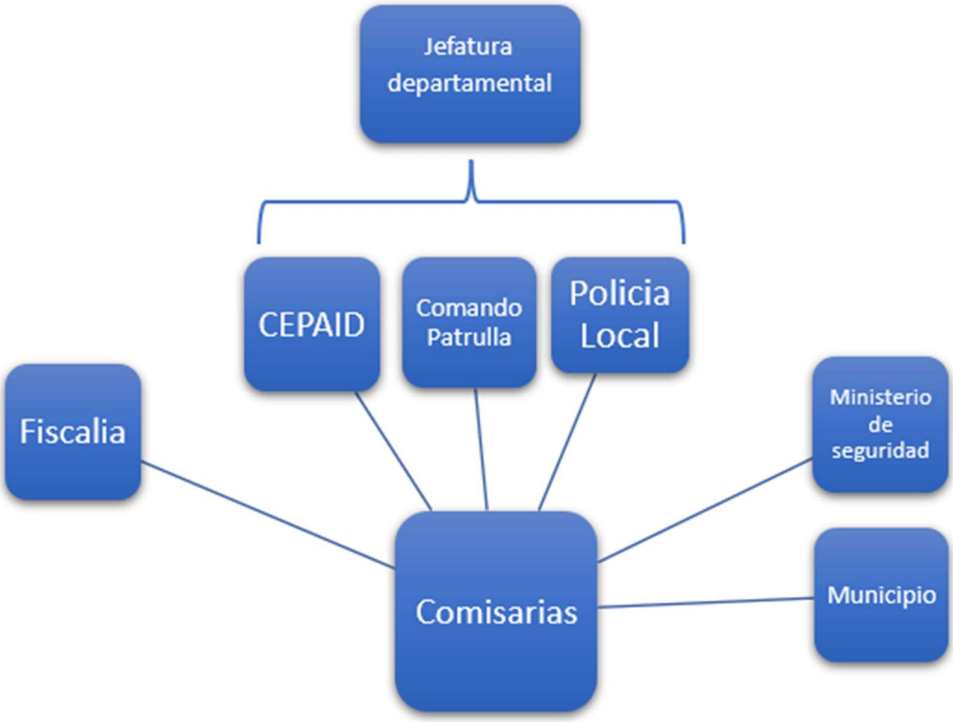


Grafico 1: actores de la información. Producción propia

2. Bahía blanca y la seguridad

El primer punto que nos interesa resaltar es la perspectiva de los protagonistas respecto a la situación delictiva en la localidad. Nos interesa resaltar la idea de un pensamiento situado. En otras palabras, pudimos vislumbrar en los entrevistados la idea de la excepcionalidad bahiense. Dicha excepcionalidad se expresa en algunas particularidades. Dadas las características de la localidad, según el fiscal general Bahía

Blanca Juan Pablo Fernández, como una ciudad “tranquila” (Entrevista personal, 2023). Como sostiene el intendente de la localidad Héctor Gay, esta idea toma espesor, “si comparamos a Bahía Blanca con otras localidades, no es un lugar que tenga grandes problemas de seguridad” (Entrevista personal, 2023).

Si bien en términos generales se plantea como una ciudad con pocos problemas delictivos, estos no se desarrollan de manera homogénea. El ex secretario de seguridad Álvarez Porte nos comentaba que,

> de hecho, yo cuando la analizo, que nos juntamos en congresos, en reuniones con otros secretarios de seguridad de la provincia, debe ser una de las ciudades más heterogéneas de las grandes que hay. Cuando yo explico una realidad de un barrio, que difiere tanto a cinco cuadras de otro barrio, una realidad social, económica y que se traduce en el delito, no lo pueden creer (Entrevista personal, 2021)

Los tipos y las dinámicas delictivas difieren tanto fuera como dentro de los barrios de la localidad. Esta característica se presenta en algunos protagonistas como algo incomprensible, pero al mismo tiempo expresa las particularidades del territorio. Con ello también, las dinámicas de las denuncias. Existen barrios donde “no les pasa un hecho sin que lo denuncie, como tenemos barrios que no pisan la comisaría” (Álvarez Porte, entrevista personal, 2021).

Todos los puntos se configuran en un sentido particular, la excepcionalidad de la localidad deviene de la capacidad de entender el territorio en relación con otras ciudades. Para el intendente una de las posibles respuestas puede devenir de la presencia y la convivencia de distintas fuerzas de seguridad. “Es una ciudad que tiene una característica particular, sin ser una capital de provincia todas las fuerzas nacionales y provinciales están acá. Entonces, ese es un trabajo interesante” (Gay, entrevista personal, 2023).

A pesar de las excepcionalidades, no es ajena a ciertos conflictos que vienen desarrollándose de antaño. Los dos fiscales entrevistados destacaban el aumento de las denuncias por violencia de género, el tráfico de estupefacientes y los conflictos intrapersonales que suelen derivar en situaciones de violencia (Fernández, entrevista personal, 2023) (Lorenzo, entrevista personal, 2023).

Como podemos observar, todos los entrevistados destacan la excepcionalidad bahiense. La ciudad tiene condiciones estructurales particulares, como la presencia de todas las fuerzas de seguridad. Sumado a ello, para ser una ciudad de mas de 300 mil

habitantes no cuenta con grandes conflictos delictivos. De esta manera, se distingue no solo de ciudades del conurbano sino de otras con características similares[3].

3. Concepto de seguridad

A partir de estas afirmaciones, pretendemos describir y analizar algunos de los conceptos que son centrales para poder interpretar la utilización de la información en comisarias. El primero de ellos, es el concepto de seguridad. En las entrevistas lo que podíamos vislumbrar respecto al concepto de seguridad es fundamentalmente una diferencia de grado. Los entrevistados resaltaban que, se puede hablar de la seguridad en términos generales o especifico. En el primer punto, el hilo argumentativo expresaba la idea de la seguridad como un derecho. El director de Control policial y Fiscalización del ministerio de seguridad de la provincia de buenos aires en Bahía Blanca, Federico Montero nos decía que, "la seguridad es un derecho que te debe garantizar el Estado, pero para que suceda esto, tenes que tener una fuerza preparada. Lamentablemente que se perdió, la vocación. Porque la mayoría entran por una cuestión laboral "(entrevista personal, 2022).

En este sentido la seguridad es vista como parte de la definición del ser ciudadano, y, por tanto, una responsabilidad estatal. El ex secretario de seguridad de Bahía Blanca Álvarez Porte sostiene que, "la seguridad es un derecho, el vecino tiene derecho a caminar tranquilo por la calle" (entrevista personal, 2021). Como podemos observar en las palabras de los dos últimos entrevistados, la perspectiva de derecho se encuentra anclada a la responsabilidad estatal. Esta responsabilidad esta signada por varias dificultades, la primera es la falta de vocación de algunos de los funcionarios públicos policiales. Pero no solo eso, el fiscal general del ministerio público fiscal sostiene que, "el problema que contamos con una fuerza mal equipada y poco preparada" (Fernández, entrevista personal, 2023). La falta de recursos, tanto materiales como simbólicos, eran una constante en las narrativas de los entrevistados.

Ahora bien, si reflexionamos en torno a la seguridad dentro de las instituciones, esta se suele pensar en términos específicos, esto es, como seguridad ciudadana. Este marco conceptual, es aquel que articula las visiones y las acciones de las instituciones encargadas de la seguridad, pero especialmente hegemónico dentro de la policía. Partiendo de la estructura legislativa el director provincial de Planificación Estratégica

[3] Muchos de los entrevistados planteaban que Bahía Blanca se puede comparar con Mar del Plata por las características geográficas y económicas. En otras palabras, una ciudad mediana con puerto. A pesar de ciertas similitudes, Mar del Plata cuenta con grandes problemas para contener el delito.

del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires Andrés Escudero, sostiene que

> vos lo que tenes en la PBA es que el concepto de seguridad ciudadana está inscripto en la seguridad. Y es un concepto que todos estamos familiarizados porque ya desde los años ´90 con toda la producción de los organismos internacionales, más el desarrollo intelectual vinculados al mundo anglosajón, pareciera estar saldado (Entrevista Personal; 2021)

Con el mismo hilo argumentativo para el superintendente de análisis criminal de la PBA, el concepto de seguridad que esta arraigada en las fuerzas de seguridad provinciales deviene de antaño. En sus palabras,

> En la reforma de Arslanian hay un modelo intensivo del uso de la información. Estoy hablando de la primera, no la segunda. Aparece toda una lógica conceptual del *accountability*, todo era una réplica de lo que se utilizaba en los modelos COMPSTAT[4] que estaban de moda. La misma reforma hace una nueva conceptualización de la seguridad: la seguridad ciudadana. Esta es la que queda, la que se mantiene en el tiempo. Eso no niega que haya contrarreformas y vaivenes (Pezzuchi, entrevista personal, 2022)

Los organismos internacionales y en las reformas institucionales, dieron lugar a un modo especifico de ver la seguridad en la PBA. De esta manera, esta visión es “la que queda” como resultado de un proceso histórico particular que saldo la discusión al interior de la institución. Lo interesante es poder vislumbrar como aquella mirada que pone el énfasis en el proceso. La mayoría de los entrevistados afirman que, el sostenimiento de una política pública en el largo plazo es la única manera de producir transformaciones. Solo así, se entiende como para los entrevistados el modelo de seguridad ciudadana “calo en toda la estructura” (Pezzuchi, entrevista personal, 2022).

Sumado a ello, observamos dos cuestiones. Por un lado, existieron reformas y contrarreformas que planteaban diferentes marcos conceptuales para interpretar la seguridad. A pesar de ello, la seguridad ciudadana cuenta con cierta hegemonía en la visión del a PBA. Por otro lado, se vislumbra en las palabras de Pezzuchi un vínculo entre la información y la seguridad ciudadana, ya que, se enmarcado en una lógica de la responsabilidad y evaluación de la situación delictual.

[4] abreviatura de *COMPare STATistics.*

Por tanto, existe en los actores un marco conceptual especifico una mirada de la seguridad que pone el foco en el ciudadano y sus derechos. La responsabilidad estatal se expresa en hacer cumplir estos derechos, que se ven vulnerados por la falta de recursos y por la falta de vocación de algunos agentes. Cuando nos acercamos a las instituciones securitarias, esto es, no como debería ser sino como es, se vislumbra una perspectiva en de seguridad ciudadana.

Pero ¿a qué se refieren los actores por seguridad ciudadana? Desde el ministerio de seguridad planteaban la seguridad ciudadana se piensa en un doble aspecto: integral e integrada. Estas son conceptos que deben ser introducidos como algunos de los conceptos sustanciales en la institución policial. Con ello, Escudero nos planteaba que desde el año 2019 el ministerio intenta promover estos principios. Escudero sostiene que,

> Nuestra gestión del ministro Berni hemos dejado planteado nuestra mirada de la seguridad muy clara en documentos y en testimonios del ministro. Lo que el ministro suele llamar, integral e integrado de la seguridad. Para nosotros la seguridad no se construye solo con policías, no hay seguridad sin policía, tampoco solo con policía. Eso tiene que ver con lo integral, la policía es una más de las agencias que hacen la seguridad. De esta manera, tenemos una definición integral del delito, la seguridad, y eso se relaciona con las agencias que se ponen a disposición. Por ejemplo, requiere salud mental, educación, infraestructura urbana, justicia y la policía. Y además es integrada porque nosotros creemos que tenes que vincular los tres niveles de gobierno para poder desarrollar una política de seguridad que tenga buen impacto. Nación, provincia y municipio. Pero fundamentalmente Municipio-Provincia (Entrevista personal; 2021)

En un sentido similar, la ex directora general de Protección Ciudadana de la Secretaría de Seguridad nos comentaba que,

> Cómo defino la seguridad ciudadana. Bueno, la primera diferenciación que te hago es entre la seguridad ciudadana y la seguridad pública. Para mí la seguridad se construye con el trabajo del Estado, en este caso del municipio, por supuesto también en concordancia con la Provincia y la Nación, pero fundamentalmente con la articulación con el territorio y con los vecinos y con las instituciones (Caputto, entrevista personal, 2021)

Aquí encontramos cercanías con aquella perspectiva del derecho. La responsabilidad del Estado es central para la seguridad ciudadana. Sumado a ello, se resalta el carácter multicausal y multiagencial. La seguridad debe ser vista a partir de la multiplicidad de factores que hacen posible su desarrollo, el carácter económico, social, cultural, psicológico, etc. Pero no solo eso, sino también que se desarrolla con otros, esto es, por un lado, dentro del Estado: a) desde los diferentes niveles de gobierno (nación, provincia, municipios); b) diferentes poderes, como el poder judicial. Por otro lado, por fuera del Estado, como puede ser vecinos, sociedades de fomento, empresas, sindicatos u organizaciones sociales. En definitiva, "lo que hay que evitar es que el ministerio de seguridad sea el ministerio de la policía" (Pezzuchi, entrevista personal, 2022).

Desde la perspectiva policial, en las entrevistas se destacaba que uno de los actores de mayor relevancia para pensar la seguridad es el poder judicial. Para Fernández, el sistema de seguridad en su conjunto y específicamente el poder judicial debe "enviar una señal a la sociedad de que los modelos de comportamiento deseable" (Entrevista personal, 2023). Consecuentemente, el poder judicial cuenta con un carácter selectivo. En sus palabras,

> La selectividad del sistema penal es parte de su esencia. Por la propia determinación de la demanda. Entonces la demanda es más alta mucho más alta de la capacidad de respuesta que hay. Necesariamente el sistema penal es selectivo. Ahora la cuestión está en, si la selectividad es organizada en función de determinados parámetros de prioridad o si haces que el azar (Entrevista personal, 2023).

El objetivo y la selectividad del poder judicial puede ser pensado como parte de una mirada en torno a la seguridad. Si bien no contamos con una definición precisa respecto a esa selectividad, podemos afirmar que esa selectividad condiciona las prácticas policiales. Así pues, las comisarias suelen otorgar recursos para el desarrollo de las investigaciones penales.

En el caso de los funcionarios públicos municipales, encontramos la preponderancia de comprender la seguridad a partir del delito. Este último, como un fenómeno de dos caras: objetivo-subjetivo. En primer lugar, se suele destacar la dificultad para conocer la verdadera realidad delictiva. "Si bien hay datos, también existen cifras negras" (Álvarez Porte, entrevista personal, 2021). Caputto, nos planteaba que una de las tareas centrales de la secretaria de seguridad era "recuperar el espacio público" en

determinados barrios. El carácter subjetivo se relaciona con la idea del temor (Kessler, 2015) a transitar por el espacio público. Y existen mediciones para eso. Por ejemplo,

> Yo voy a un barrio y cito a una reunión de seguridad o me la pide el propio barrio. Van 20, 30 si están muy mal van 50, si están pésimo van 70. Si están bien van 10. Pero bueno, para el que le roban la situación siempre está mal (Álvarez Porte, entrevista personal, 2021)

Como podemos observar en el ejemplo, Álvarez Porte nos planteaba que en el momento en que era secretario de seguridad era recurrente las reuniones con diferentes vecinos de barrios específicos para hablar sobre la temática delictiva. Existía una tecnología respecto a la evaluación del fenómeno delictivo, a partir de la cantidad de vecinos que decide participar.

Para el caso de la institución policial, la seguridad está íntimamente ligado con el sentido de prevención. Para el jefe del comando patrulla de Bahía Blanca, estamos viviendo una época de transformaciones respecto al concepto de seguridad. Así pues, “antes no teníamos información, reaccionábamos a los hechos. Ahora intentamos prevenir, que los hechos no sucedan” (Sandoval, entrevista personal, 2022). En un mismo sentido el jefe de la Policía Local plantea que la seguridad “es realizar prevención para que se comenta la menor cantidad de delitos posible” (Marillán, entrevista personal, 2022). A pesar de cierta línea argumentativa común en la fuerza, encontramos algunos actores que intentan complejizar y profundizar la idea de prevención. Para el jefe de operaciones de la jefatura departamental la policía no hace prevención, ya que, “eso viene antes, con la política pública. Lo que nosotros hacemos es disuadir” (Duarte, entrevista personal, 2022).

A pesar de las diferencias semánticas, podemos observar cómo desde la mirada de la cúpula policial la materialización de la seguridad se vislumbra evitando que el delito suceda. En las entrevistas a policías circulaba la idea en torno a la dificultad de evaluar su trabajo en estos términos. ¿Cómo conocer cuántos delitos fueron prevenidos? La mayoría sostenía que pensar desde las estadísticas, esto es, la caída o sostenimiento de ciertos delitos no es suficiente.

Ahora bien ¿cómo es el vínculo entre estos actores? Tal vez el vínculo de mayor tensión se encuentra entre el ministerio de seguridad y el municipio. Ante las demandas crecientes de la ciudadanía y las dificultades de dar respuesta, los municipios han sido en los últimos años un actor central para pensar la seguridad. Ya no se trata de pensar, si el municipio es un actor relevante o no, sino más bien reflexionar en torno a ¿Qué es

lo que debe hacer? (Schleider y Carrasco, 2016). A esta tensión estructural, se le agrega aquellas provenientes de las dinámicas específicas de cada territorio. A partir del año 2019 con el cambio de color político del gobierno de la provincia el municipio de Bahía Blanca comenzó a tener algunas diferencias con el ministerio de seguridad. Siguiendo las reflexiones del Intendente Héctor Gay,

> A pesar de que Berni es uno de esos ministros con los que se puede hablar en el gabinete provincial, tenemos nuestras diferencias. Pero debemos partir de la base de que la responsabilidad en materia de seguridad es de la provincia. Igualmente hay una interacción y colaboración permanente Pensa, por ejemplo, hoy el 70-80% del combustible de los patrulleros los paga el municipio. Sino no andaría. Si se gastan las cubiertas o choca un patrullero lo paga el municipio (entrevista personal, 2023)

La mirada en torno a la responsabilidad en torno a la seguridad es el punto clave para el análisis. Para Montero, si bien el municipio hace algunas cosas, se dejaron de hacer muchas otras. Las reuniones barriales, las garitas en los barrios, y la falta de coordinación en general ha ido creciendo. Para Montero," esto se expresa claramente en el pasaje de secretaria a subsecretaria" (entrevista personal, 2022).

Si retomamos aquel carácter "integrado", el vínculo de las fuerzas de seguridad con la ciudadanía y el poder judicial toma otro tinte. Caputo nos expresaba que en las reuniones barriales que realizaba la ex secretaria de seguridad, "los vecinos los escuchas que hablan muy bien de los comisarios. Y tienen vínculo y tienen relación con los comisarios" (entrevista personal, 2021). Este vínculo, se expresa en la permeabilidad que tiene el comisario a recibir las demandas de los vecinos.

Como dijimos anteriormente uno de los actores más influyente dentro de la distribución de recursos y las practicas policiales en las comisarías es el poder judicial. Aquí existe cierta distancia entre las percepciones de los actores. Para Escudero, el poder judicial cuenta con una alta autonomía que le permite la disposición de la fuerza de seguridad como un recurso propio. En sus palabras,

> vos tenes un problema muy serio que cada juzgado trabaja con su librito. En la argentina, es un librito por fiscal. Y cada fiscal trabaja con policías específicos. Jueces y fiscales realizan su tarea con gran autonomía. La contracara es, poder establecer normativas comunes y generales (Entrevista personal, 2021).

Desde la perspectiva del poder judicial, las cosas son diferentes. Fernández, sostiene que han "tenido una alta colaboración" con todas las fuerzas de seguridad, entre ellas las provinciales. El trabajo de campo que desarrolla la PBA suele ser demandado "sin modificar el buen funcionamiento de la institución" (entrevista personal, 2023).

Hasta aquí, intentamos rescatar las principales percepciones en torno a la seguridad. Pudimos observar su definición en términos de derecho expresado en un marco conceptual especifico, la seguridad ciudadana. A partir de allí, las tensiones entre lo subjetivo y lo preventivo se plantean como las formas materiales de la seguridad en el territorio. Ante esta situación, se configuran en los diferentes actores aquellas articulaciones que dan lugar a ciertas prácticas cotidianas.

4. La institución policial y el rol de las comisarias

Luego de haber reflexionado en torno al concepto de seguridad, nos interesa recuperar algunas miradas respecto del modelo policial. Nos preguntamos, ¿cómo se observan las estructuras y las dinámicas institucionales de la PBA? Un primer punto en común de las personas entrevistadas es pensar a la policía de la provincia de Buenos Aires desde su verticalidad. La fiscal Claudia Lorenzo nos comentaba que a la hora de comunicarse con la institución solamente lo hacía con el jefe departamental, "porque es la esencia de la policía, el verticalismo. Están estructuralmente preparados para eso, no los podés sacar de ahí, no hay manera" (entrevista personal. 2023).

En un mismo sentido, Montero explicaba la importancia del rol de la conducción en los diferentes espacios de la institución, ya que, "no deja de ser una estructura piramidal, entonces el ejemplo es muy importante" (entrevista personal, 2022). Desde esta perspectiva, se entiende la importancia de "consolidar el mando porque organizaciones como la policía que están acostumbradas a la verticalidad no lo van a poder hacer" (Pezzuchi, entrevista personal, 2022).

Tal vez, una de las discusiones en torno al modelo policial surge del mismo esquema que plantea la ley 13482[5]. En la ley se desarrolla una estructura bimodal, diferenciando las poblaciones de más de 70 mil habitantes, esto es seguridad departamental y seguridad comunal. En primer modelo, centraliza la operatividad policial en los

[5] En el marco de un contexto de reformas policiales se desarrolla la Ley 13486 en el año 2006. Esta tenía por objetivo reestructurar las formas de funcionamiento, coordinación, organización y dirección del a PBA.

comandos patrulla[6] y las policías locales. El segundo le otorga alta autonomía a las comisarias. Mas allá de esta diferencia, en el modelo departamental las comisarias siguen teniendo un rol preponderante. Siguiendo las palabras de Pezzuchi, esto plantea varios problemas, ya que,

> el modelo de comisarias es inconsistente con el modelo de comando y la policía local. Esa pregunta, cual es la unidad de despliegue territorial, es importante. Que un modelo que tiene comisarias no tiene un comando patrulla. Cuando yo en un territorio, armo un comando patrulla, y consolido un conjunto de recursos y demás. Cuando vas y preguntas en la comisaria con que capacidad operativa contas. Lo que se reduce es a la toma de denuncias, alojamientos de detenido y uno y dos móviles para algunos operativos específicos. Su capacidad operativa es baja. Si a eso le sumas que tenes una policía local que trabaja en el territorio y también lo tenes como nodo concentrador. Bueno ahí vos tenes una discusión de modelos. En la práctica, todo está asociado a lo que pueden hacer (Entrevista personal, 2022)

Recuperando las palabras del superintendente podemos vislumbrar la tensión entre modelos dentro de la jefatura departamental. En otras palabras, una estructura que no tiene un modelo claro de funcionamiento institucional, que tensiona entre la centralización y la descentralización operativa. Ya que, si bien “el motor operativo es el comando” (Montero, entrevista personal, 2022), las comisarias siguen siendo las responsables de la seguridad en sus límites jurisdiccionales.

Pero el modelo departamental con una estructura institucional que centraliza la operatividad en los comandos y la policía local tiene varias fallas. En primer lugar, en el estado de situación actual existe una tendencia a que sean más “reactivo que preventivo”, ya que, es como un *delibery* (Pezzuchi, entrevista personal, 2022). Las posibilidades de encontrar un delito en desarrollo mientras se patrullan es casi imposible (Escudero, entrevista personal, 2022), por tanto, las patrullas tienen conocimiento de los hechos luego del llamado al 911. En segundo lugar, estas tensiones generan proceso de canibalización respecto del personal, ya que, “o van al comando o van a las comisarias” (Pezzuchi, entrevista personal, 2022).

[6] El comando patrulla es una dependencia que depende de la jefatura departamental. Esta tiene por objetivo planificar y desarrollar los patrullajes de toda la fuerza en el territorio de la jefatura departamental. Esto es, de todas las comisarias.

En tercer lugar, las cuadriculas para el patrullaje cuentan con 17 años de antigüedad y no se han modificado[7]. Siguiendo las reflexiones de Montero,

> el problema más grande es que las cuadriculas son muy largas, son viejas, no están actualizadas. Entonces ahí toma mucha más importancia las comisarias y los GTO, porque ellos conocen el territorio y sus dinámicas, como va cambiando. Y después siguen una línea investigativa (Montero, entrevista personal, 2022)

Este último punto es neurálgico para nuestra investigación, ya que abre la puerta a nuestro interrogante ¿Por qué reflexionar en torno a la operatividad de las comisarias en un modelo departamental? Las comisarias parecieran suplir algunas de las falencias de la centralización operativa. Estas cuentan con recursos que en un primer análisis superficial parece no poder observarse.

Muchos de nuestros entrevistados sostienen una idea rectora: las comisarias desde la ley 13482 pasaron de ser entes operativos a entes administrativos y fundamentalmente receptores de denuncia. “Por ahí la gente quiere comisaria. Pero lo que involucra comisarias, es más tareas administrativas” (Marillán, entrevista personal, 2022). Desde la perspectiva de Pezzuchi,

> las comisarias no tienen un impacto en prevención como policía de seguridad. En el imaginario esta esa noción de la comisaria como primera respuesta, y demás. En la práctica, una llamada al 911 va el comando. La gente que veo en la calle es de la policía local. O sea yo no veo como ciudadano el personal de las comisarias (entrevista personal, 2022)

Como podemos observar en las palabras de los últimos dos entrevistados, existe un imaginario social en torno a las comisarias. Desde el exterior de la institución policial, se piensa a las comisarias como un espacio central para el funcionamiento policial. La estructura institucional que conduce a la falta de recursos y el carácter administrativo de las comisarias las reduce a una “mesa de entrada para las denuncias” (Marillan, entrevista personal, 2022).

Ahora bien, no todos los entrevistados están de acuerdo con la mirada administrativa de las comisarias. Entonces, ¿Cuáles son las tareas dentro de las comisarias? Una primera respuesta superficial diría que dentro de las comisarais hay tareas múltiples,

[7] Como vimos en el apartado respecto a las normativas, el plan rector platea en el año 2005 dividir a bahía blanca en 30 cuadriculas. En la actualidad, estas cuadriculas se han “estirado” pero no se han modificado. Para llevar adelante sus tareas el comando cuenta con un personal de 70 efectivos y 30 patrulleros.

algunas de ellas se encuentran estipuladas por las normativas y otras no (Sandoval, entrevista personal, 2022). El jefe de comando patrulla, nos cuenta su experiencia,

> comisaria es así, es mucho. Es un porcentaje muy alto el trabajo del comisario y el jefe de calle. La lógica es comisario, sub, jefe de calle. En la operativa es más 2 que 3. El subcomisario suele estar más para la interna. Tenes oficial de servicio que toman las denuncias y hacen sumarios y atienden un montón de cuestiones con biblioratos que hay que controlar. Después tenes oficina de expedientes, oficina judiciales, oficina administrativos, oficina personal, oficina logística, oficina de operación, etc. Que necesitas tener un control. Entonces el segundo jefe debe tener mucho de lo interno
>
> El jefe de calle es el encargado del grupo táctico operativo (GTO), que son unos chicos que andan de civil son 3 o 4 por comisaria y están en la diaria. A ver te robaron, si hay testigo, si hay cámara, son los que investigan, hablan con la fiscalía, son los que mueven. Son los que recolectan los medios de prueba, son los que presentan a la fiscalía las pruebas que juntaron en base a ese hecho. Son los que piden y llevan adelante el allanamiento y son los que traen el preso (Sandoval, entrevista personal, 2022)

De esta manera, observamos la multiplicidad de tareas que tiene la comisaria. Pero en las palabras de Sandoval encontramos algo muy interesante, existen dos dinámicas en las comisarías una interna y otra externa. Si bien la verticalidad y la centralidad de la responsabilidad se expresa en el comisario, cada una de esas dinámicas, cuenta con actores responsables específicos. Respecto a lo interno, los entrevistados suelen destacar la importancia del vínculo entre comisario-subcomisario y el resto del personal de la policía.

Pero nos interesa destacar la importancia de la dinámica externa, ya que, “el policía que sabe gobernar el policiamento en el territorio, ese es un buen cuadro policial” (Escudero, entrevista personal, 2021). Las comisarias son aquellos espacios para la “capacitación, pero no formal, requiere mucha experiencia trabajando de policía” (Escudero, entrevista personal, 2021). En otras palabras, la comisaria permite conocer las dinámicas delictivas de un territorio especifico. La resolución (o no) de esos conflictos permite adquirir una experiencia central para la profesión policial. Son aquellos conocimientos que no están en los libros, en las clases, sino que se encuentran en la calle. Un cuadro policial de este estilo, lleva mucho tiempo construirlo (Montero, entrevista personal, 2022).

Como pudimos observar en este apartado, existe una visión compartida en todos los actores respecto al carácter trascendental que tiene el verticalismo en la institución policial. Sumado a ello, en las entrevistas se observa cierta tensión en el modelo institucional respecto al carácter centralizado-descentralizado. Parecieran convivir dos modelos dentro de una misma estructura institucional. A partir de allí, es comprensible el desarrollo de diferentes miradas respecto al rol de las comisarias. Desde nuestra perspectiva, nos interesa destacar aquellas perspectivas que encuentran en la comisaria un espacio donde la información circula y permite prevenir futuros actos delictivos.

5. Información y operatividad

Como pudimos observar en el apartado anterior, las comisarias parecieran tener cierta dinámica de *silos*, esto es, un espacio de recolección de información respecto a un territorio especifico. en el vínculo con diferentes actores los integrantes de la comisaria van recolectando información desde diferentes canales. Por un lado, las comisarias reciben las denuncias y dan cuenta de los actos delictivos. De esta manera, se produce un circuito formal y burocrático de información que comienza en la denuncia y que luego pasa por el Centro de Procesamiento de Análisis de la Información Delictiva (CEPAID). Este centro de estadísticas se encarga de recolectar, procesar y analizar todos los hechos presuntamente delictivos provenientes de las comisarias. Por último, el CEPAID desarrolla informes y mapas para cada una de las comisarias dando cuenta de la situación delictiva.

Por otro lado, encontramos el jefe de calle y el GTO. Desde la perspectiva del comisario, estos son aquellos oficiales que se han destacado de sus compañeros por su trabajo y sus cualidades personales. De esta manera, se constituyen como parte de la "gente de confianza". Tanto es así, que en el caso de que los comisarios sean trasladados es frecuente que este grupo los acompañe. Por tanto, "el GTO es lo que le da ritmo a la comisaria. Si hay allanamientos, meten preso, llega información. El GTO está trabajando" (Sandoval, entrevista personal, 2022). Son quienes llevan adelante las investigaciones luego de los hechos delictivos, ayudan a esclarecer los hechos. Para ello, cuentan con contactos y recursos en el territorio, conocen a los actores y las dinámicas delictivas[8].

Pero la información en las comisarías no solo circula a través del CEPAID y el GTO. Un buen comisario es aquel que, "le escriben al *whatsapp* los vecinos. Está pasando esto,

[8] Muchos de los protagonistas nos contaban que la mayoría de los contactos provienen de delincuentes, exdelincuentes, referentes barriales o barras bravas.

aquello. Es decir, está recibiendo en tiempo real las problemáticas, después ve los mapas y le dice algo parecido. Te llaman los vecinos, el intendente, los fiscales, los periodistas. Es muy difícil que vos no te enteres de lo que pasa" (Escudero, entrevista personal, 2021). Muchos de los entrevistados destacan la importancia del *whatsapp* como vía de comunicación fundamental para canalizar la información[9].

Como podemos observar, existe una lógica de *accountability*. Los comisarios están rodeados de diversos actores y sus demandas. Todo ello, le permite construir diversos canales de información, que como vemos, deviene de la propia lógica laboral. Tanto es así que, se conoce en "tiempo real" las problemáticas de cada jurisdicción. En este sentido, la responsabilidad es total, ya que, es "muy difícil no enterarse de lo que está sucediendo".

En cualquier caso, "vos podés tener una estadística brillante, pero vos tenes que estar en la calle atendiendo el reclamo" (Sandoval, entrevista personal, 2022). Existe un "termómetro" para poder reflexionar la situación delictiva de la jurisdicción, para algunos actores eso no se encuentra en la frialdad de los números. Lo que "realmente" sucede parte del vínculo con los actores y la capacidad de los integrantes de las comisarías de poder recolectar información en torno a ello.

En definitiva, "el Estado solo puede trabajar con lo que conoce" (Pezzuchi, entrevista personal, 2022). ¿Pero qué es lo que realmente conoce el Estado? Como podemos observar, contamos con dos tipos de circulación de la información. Como vimos anteriormente la información burocratizada, es aquella que comienza en la comisaria y termina en la comisaria. En otras palabras, parte de las denuncias y es recolectada y analizada por el CEPAID, para luego transformarse en informes y estadísticas delictivas. Aquí encontramos datos específicos, fechas, horas, lugares, actores y tipo de delito.

Sumado a ello, "tenes la información de la calle, del policía que esta todo el día en la calle, sabe mucho, pero registra una parte. Y eso lo sabe porque lo ve, le dice un vecino, se lo dicen sus superiores, lo dice un compañero, o porque tiene 10-15 años de profesión" (Escudero. entrevista personal, 2022). La información de la calle es algo que no se puede burocratizar. Esta deviene del conocimiento y la capacidad particular del personal especifico. Por tanto, aquello que no se puede conocer por los canales oficiales requiere de una arquitectura institucional alternativa. Ello de pie a la posibilidad de la resolución de algunos conflictos. Por ejemplo, Montero nos contaba que en "Monte Hermoso hoy encontraron en un terreno baldío 3 kg marihuana y armas. Que nos dice

[9] Es importante aclarar que aclarar que toda la información que circula por las aplicaciones de teléfono queda fuera de todo registro.

alguien que conoce la calle, largaron a Pepito, salió de la cárcel en esos días" (entrevista personal 2022).

En un mismo sentido Fernández nos comentaba que,

> Los jefes de calle tienen mucha información y son muy importantes los aportes que muchas veces realizan en una gran cantidad de delitos. Son los que tienen la operatividad de la calle. Que conocen el barrio, el sector. Tienen siempre información. La información está en la calle, en una gran cantidad de causas (Entrevista personal 2023).

En otras palabras, podríamos decir que este tipo de información cuenta con una gran estima para las comisarias por su nivel de eficacia y eficiencia para la resolución de conflictos. Pero no solo eso, sino que este tipo de información está inscripto en la planificación y por tanto en la prevención que se desarrolla en las comisarías. Siguiendo las reflexiones de Escudero,

> La planificación está mucho más vinculada al oficio policial, al saber hacer policial. Eso se aprende la práctica de la calle. Ahí la información protocolizada, de la SIC[10] tiene un segundo lugar. Es otra información la del territorio que es tan valiosa como la protocolizada (Entrevista personal 2022)

Por consiguiente, si recuperamos algunas de las palabras del entrevistado observamos que si bien existen diferentes canales de información un tipo de información es más importante que otro. Para la planificación, esto es, la distribución de los recursos dentro de la jurisdicción de las comisarias la información de "la calle", la información "informal" es mucho más útil.

Ahora bien, ¿Qué sucede cuando aumentan los niveles delictivos en una jurisdicción? Ante esa situación los entrevistados ponían el foco en la falta o mala planificación de los comisarios. Desde una perspectiva que pone en el centro la verticalidad institucional, los comisarios parecieran asumir toda la responsabilidad. "Algunas comisarias no usan la información, porque seguramente falla quien conduce la comisaria" (Montero, entrevista personal, 2022). Si bien existe una mirada positiva en torno al crecimiento del uso de la información por parte de los comisarios, no todos lo hacen de la misma manera.

[10] La SIC es la sigla para el Sistema de Información Criminal de la Nación.

El aumento del uso de la información “burocratizada” en la institución policial cuenta con las mismas explicaciones que el concepto de seguridad ciudadana. En otras palabras, a pesar de los cambios de gobierno se ha mantenido una política estable en esta temática. Se ha mantenido, con diferentes niveles, una inversión en recursos, capacitación y una continua evaluación respecto a los resultados (Pezzuchi, entrevista personal, 2021)

Por tanto, encontramos una constante y una variable respecto a la información. La constante se expresa en una política continua de utilización de la información, que ya cuenta con más de 20 años de antigüedad. La variable en los liderazgos que se conforman en cada una de las comisarias. En este sentido, el intendente de Bahía Blanca nos comentaba que si bien el no encuentra grandes diferencias en el funcionamiento de las comisarias hay que tener en cuenta que. “ha habido oficiales y policías removidos por su vínculo con el delito en estos años. Exonerados. Esto es así, y es la historia. Entiendo que son excepciones” (Gay, entrevista personal, 2023).

La permeabilidad de los comisarios y la posibilidad de reflexionar en torno a modelos de seguridad no tradicionales, suele ser un segundo factor destacado por los entrevistados. “No deja de ser una estructura piramidal, entonces el ejemplo es muy importante. Si el jefe no es permeable nadie lo es” (Montero, entrevista personal, 2022). Aquí lo que se suele destacar es la tensión entre lo civil y lo policial. Lo civil (expresado fundamentalmente por el ministerio de seguridad y el municipio) plantea la necesidad de construir perspectivas innovadoras que tengan en cuenta la información para la planificación de la distribución de recursos.

En tercer lugar, existe un conflicto respecto a la comunicación externa e interna de la comisaria. Respecto a lo externo, los entrevistados destacan que suele haber un uso intensivo de la información cuando existe una comunicación fluida entre la comisaria, el CEPAID, el comando patrullas y la policía local. En otras palabras, cuando el comisario tiene en cuenta al resto de la institución policial para llevar adelante las tareas cotidianas. En este vínculo, los comisarios tienen la potestad de generar reuniones en las cuales se evalúan el estado de situación delictiva y potenciales respuestas operativas. En el caso específico del CEPAID, los comisarios pueden hacer un pedido exclusivo en torno a delitos específicos. “Las diferencias las hace el compromiso del comisario” (Montero, entrevista personal, 2022). La directora del CEPAID nos comentaba que, “tenes de todo, algunos nos piden informes. Te doy un ejemplo, el robo de bicicletas. Nos llaman y nos piden un informe sobre el robo de bicicletas en los últimos 3 meses” (Martin, entrevista personal, 2022).

Respecto a lo interno, los comisarios deben tener una comunicación fluida con su personal. Muchas veces, la información que tiene el comisario no es trasmitida (o es mal trasmitida) al resto del personal. De esta manera, los oficiales subalternos no comprenden la justificación de las ordenes ejecutadas (Duarte, entrevista personal, 2021). Con ello, se buscan vías alternativas de información, esto es, en charlas con el resto de los oficiales dentro o fuera de la comisaria.

En este apartado intentamos recuperar las representaciones en torno a la dinámica que toma la información dentro de las comisarias. si recuperamos algunas de las reflexiones que venimos desarrollando podemos alcanzar algunas hipótesis insipientes. En primer lugar, existen dos canales de información que se entrelazan en el funcionamiento de la comisaria. En segundo lugar, la importancia de las comisarias en el sistema de seguridad parte de la eficacia de los canales no burocratizados de la información para la resolución de conflictos. Tercero, el rol de los comisarios es central para entender el circuito y uso de la información. Cuarto, la planificación de las comisarias en su sentido operativo tiene en cuenta los dos canales de información.

6. Conclusiones

Nuestro trabajo intento inmiscuirse en el debate en torno a los usos de la información en la policía a nivel operativo. Entendemos que este campo de investigación todavía cuenta con ciertos espacios de vacancia. A partir de allí, recuperamos las miradas de algunos de los protagonistas que condicionan la dinámica de las comisarias en la PBA. Teniendo en cuenta esto, nos interesa resaltar algunas cuestiones.

En primer lugar, los entrevistados destacaban la excepcionalidad de las características de Bahía Blanca. Pareciera haber un principio que define a la ciudad, esto es, una ciudad “grande” con conflictos “pequeños”. La delincuencia no es un problema para la localidad. En segundo lugar, notamos que el concepto de seguridad cuenta con una visión homogénea en todos los actores que fueron entrevistado. Desde diferentes ángulos, se destacaba la perspectiva de la seguridad ciudadana, en su carácter multicausal y multiagencial.

En tercer lugar, los entrevistados resaltaban el carácter dual de la estructura institucional. En ella conviven diferentes perspectivas en torno a la distribución de los recursos, ya sea centralizada o descentralizada. En esta tensión se encuentra la comisaria, con muchas responsabilidades y pocos recursos. Ante esta situación, los

comisarios asumen la tarea de construir puentes con diferentes actores y poder encontrar diferentes circuitos informativos.

Por último, siguiendo las reflexiones de los entrevistados podemos afirmar que la implementación de la información en comisarias toma diferentes formas y proviene de diferentes canales. Podemos afirmar que la información se constituye en un insumo clave en dos sentidos: a) el esclarecimiento de los hechos; b) la distribución de los recursos para la prevención. Para ello, las comisarias tienen dos canales de información: a) uno formal y burocratizado; b) otro informal, que proviene tanto de aplicaciones de celulares como del GTO. Este segundo canal, cuenta con una mayor ponderación para algunos actores, ya que suele ser más útil para la prevención y resolución de los conflictos.

Bibliografía

Darroch, S y Mazerolle, L. 2012. Intelligence-Led Policing: A Comparative Analysis of Organizational Factors Influencing Innovation Uptake. *Police Quarterly16* (1): 3-37. https://doi.org/10.1177/1098611112467411

Estevez, E. 2012. Desarrollo del Sistema de Información de la reforma de seguridad en la Provincia de Buenos Aires, Argentina. En Tudela Poblete, P (ed) Buenas *prácticas para el análisis delictual en América Latina* (40-61). Santiago de Chile, Chile: Fundación Paz Ciudadana.

———. 2014.Reformando la inteligencia policial en la provincia de Buenos Aires. *URVIO: Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad* 15 (1):71-84.https://doi.org/10.17141/urvio.15.2014.1589

Kessler, G. (2015). *El sentimiento de inseguridad: sociología del temor al delito*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Siglo XXI.

Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. 2010. *Sistemas policiales de información e inteligencia*. Viena, Austria: Editorial Naciones Unidas.

Ratcliffe, J. 2003. Intelligence-led Policing. *Trends and Issues in crime and criminal justice* 248: 1-6. https://www.aic.gov.au/publications/tandi/tandi248

Ratcliffe, J, Strang, S y Taylor, R. 2014. Assessing the success factors of organized crime groups Intelligence challenges for strategic thinking. *International Journalof Police Strategies&Management* 37,no. 1: 206 227.https://doi.org/10.1108/PIJPSM-03-2012-0095

Ratcliffea, J, Sorg, E y Rose, J. 2015. Intelligence-Led Policing in Honduras: Applying Sleipnirand Social Psychology to Understand Gang Proliferation. J *Police Crim Psych30*:112–123. https://doi.org/10.1007/s11896-014-9143-4

Schleider, T., & Carrasco, M. E. (2016). *Municipios: los nuevos actores de la seguridad ciudadana*. Buenos Aires, Argentina: ILSED.

Sain, M. 2015. *El péndulo. Reforma y contra reforma en la policía de la provincia de buenos aires (1997-2002)*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Octubre