

La Policía Metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires como política pública:

Estudio de caso (2007-2014)

The Metropolitan Police of Buenos Aires City as public policy: A case study (2007-2014)

Matías Manuel Ianovsky (UBA)
matiasianovsky@gmail.com

Resumen

El presente trabajo reconoce como objetivo proveer un análisis de la política pública que dispuso el funcionamiento efectivo de una Policía Metropolitana para la Ciudad de Buenos Aires. A tal objeto se considerará un herramental conceptual propio de los estudios sobre políticas públicas. Como esquema de referencia general habrá de aplicarse el modelo de la heurística por etapas.

En la primera parte se despliega un marco teórico que revisa, sumariamente, algunas nociones centrales para el estudio de las políticas públicas. En la segunda parte se procede a un desarrollo descriptivo de la Policía Metropolitana (PM) en sus aspectos institucionales, legales y operativos. La tercera parte pretende articular los conceptos esbozados en el marco teórico con la información obtenida, proveyendo un análisis de corte interpretativo de la PM en tanto política pública.

Palabras clave: Policía Metropolitana, Modelo Heurístico, Políticas Públicas, Inseguridad.

Fecha de recepción:
27.10.14

Fecha de aceptación:
28.7.15

Abstract

This paper aims to provide an analysis of the public policy that put in operation the Buenos Aires Metropolitan Police. For this purpose conceptual tools shall be deemed of

public policy analysis. As a general reference stages heuristic model will be applied.

In the first part a theoretical framework that reviews summarily some central notions to the study of public policy unfolds. In the second part we proceed to a descriptive development of the Metropolitan Police (PM) in its institutional, legal and operational aspects. The third part seeks to articulate the concepts outlined in the theoretical framework with the information obtained, providing an interpretative analysis of the PM as a public policy.

Key words: *Metropolitan Police Force, Stages Heuristic Model, Public Policies, Insecurity.*

Introducción

Importantes divergencias teóricas se encuentran en la literatura en lo tocante a las estrategias que debe asumir el análisis del proceso de las políticas públicas. En una aproximación general, se puede señalar que los enfoques cuyos supuestos se encuentran informados por las premisas de las teorías económicas de la elección racional recomiendan al analista:

- a) Centrarse en los dirigentes de unas pocas instituciones importantes con autoridad formal para tomar decisiones;
- b) Suponer que esos actores persiguen su propio interés material (ingresos, poder, seguridad, etc.);
- c) Agrupar a los actores en categorías institucionales (como legislaturas, órganos administrativos y grupos de interés) (Shepsle, 1989; Scharpf, 1997 citados en Sabatier, 2010).

En posición cuasi antagónica, el marco de las coaliciones promotoras (*advocacy coalition framework*), de raigambre constructivista, recomienda al analista que considere:

- a) Que los sistemas de creencias resultan más importantes que la afiliación institucional;
- b) Que los actores pueden perseguir varios objetivos, los cuales deben medirse de manera empírica;
- c) Que es necesario agregar a los investigadores y periodistas al conjunto de actores potencialmente importantes en el proceso de las políticas (Sabatier y Jenkins-Smith, 1993 citado en Sabatier, 2010).

Ahora bien, no sólo los enfoques racionalistas y constructivistas han tratado de aprehender el fenómeno de las políticas públicas. Perspectivas tales como las “corrientes múltiples”, “la difusión de políticas” o “el embudo de la causalidad”, han producido importantes aportaciones valiéndose de diversos instrumentos teóricos (Sabatier, 2010). No

obstante, en el presente trabajo, habrá de aplicarse como referencia general el enfoque de la heurística por etapas cuya repercusión en los años setenta y ochenta, ignominioso ostracismo bajo miriada de críticas en los noventa y posterior resurgimiento, lo perfilan, a un tiempo, como controvertida e insoslayable matriz analítica.

El enfoque de la heurística por etapas divide el proceso de las políticas públicas en una serie de estadios (a saber: agenda, formulación, adopción, implementación y evaluación) y estudia los factores que afectan al desarrollo de cada uno. Mucho es de notar, como lo aclara Anderson (1975; 1984 citado en Estévez, 2004), que en el plano real las fases son susceptibles de solapamiento (por caso, las de formulación y adopción). Anderson, por otro lado, reconoce la posibilidad de adicionar otras etapas (por ejemplo, la de presupuestación).

Analistas orientados por tal enfoque le han prodigado a la academia innúmera cantidad de investigaciones sobre cada una de las fases (entre otros: Bardach, 1977; Ikle, 1971; Kaufman, 1976; Kingdon, 1984; Polsby, 1984; Pressman y Wildavsky, 1973; Quade, 1983; Rivlin, 1971; Suchman, 1967; Titmus, 1971 citados en De León, 2008).

Marco teórico

Un problema puede ser definido como la diferencia entre el estado actual y el ideal (Bitar, 1999). Ahora bien, sólo se vuelve socialmente relevante y, consecuentemente, objeto de política pública, cuando es problematizado, invocado y/o comunicado por actores sociales investidos con recursos de poder. Poder material, mas también físico, legal, contextual o simbólico. Desde otra óptica, Eugen Bardach sostiene que, por lo general, la materia prima de los problemas de políticas y su inclusión en la agenda estatal reconoce su origen en "...los sentimientos de aflicción, descontento, molestia o infelicidad de alguna parte de la ciudadanía" (1993:3).

Frente a un problema se ejecuta política pública. O'Donnell y Oszlak (1982) la definen como "... un conjunto de acciones u omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores en la sociedad civil" (p.112). Según Thoenig (2009 citado en Bulcourf, Caplan y Cardozo, 2013), una política pública constituye un fenómeno social y político, "...fundado empíricamente y construido analíticamente. El concepto de política pública designa las intervenciones de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental sobre un campo específico de la sociedad o del territorio" (p.225).

Bajo el paraguas conceptual de la heurística por etapas se asume que el Estado interviene delimitando un problema que se ha tornado socialmente relevante, formulando posibles soluciones, adoptando una de ellas, implementándola y, finalmente, evaluándola.

En la ejecución de cada una de esas fases, actores de orden no estatal pueden desempeñar un rol preponderante y evidenciar significativa incidencia en los resultados que de aquellas se deriven.

La teoría del equilibrio interrumpido (Baumgartner, Jones y True, 2010), se enraíza en tradiciones teóricas diametralmente opuestas a las de la heurística por etapas. Su concepto de retroalimentación positiva arroja luz sobre cuestiones que la heurística no discrimina o intencionalmente sortea. La retroalimentación positiva opera cuando "... un cambio, a veces uno bastante moderado, provoca el desarrollo de cambios futuros [...] los pequeños cambios en las circunstancias objetivas pueden provocar cambios importantes en las políticas y decimos que el sistema está sufriendo un proceso de retroalimentación positiva" (p. 172). A modo de ejemplo, los autores explican que los fenómenos naturales como los terremotos pueden ocurrir a causa de cambios climáticos relativamente moderados. Vale la misma consideración en el derrumbe de un edificio: puede ser generado por una lenta y constante acumulación de fracturas en sus cimientos. En el plano de las políticas públicas se observa un patrón similar, por cuanto cambios abruptos de ellas (en la terminología de los autores: interrupciones políticas) suelen ser tributarios de pequeñas modificaciones progresivas y acumulativas en las creencias y percepciones sociales.

El contexto de despliegue de toda política pública responde a fuerzas dinámicas e incommensurables. La cláusula *ceteris paribus* rige exclusivamente en los estrechos márgenes de los modelos científicos mas nunca en el plano real. En efecto, conforme un cierto tiempo de ejecutada la política sustantiva o la interrupción política, las condiciones objetivas tienden a mutar, anquilosando todo efecto positivo esperable del *shock* inicial. La urgencia de adaptación a los cambios en el entorno no admite respuesta por medio de otro despliegue de política sustantiva, los costos asociados lo explican. Es ésta una encrucijada a la que la asiste como única solución viable la disposición de una estrategia de ajustes limitados, leves correcciones de la política inicial. Incrementalismo es el nombre que se le ha dado en la literatura especializada y Charles Lindblom su máximo exponente teórico. Según él mismo lo explica (1992b), "...el incrementalismo en política no es, en principio, ir despacio, moverse con lentitud" (p.237). Por el contrario, su esencia radica en la aplicación de cambios moderados, graduales, susceptibles de ejecución en cortos períodos de tiempo. "Los pasos incrementales se pueden dar rápidamente porque sólo son incrementales. No mandan a pique el barco ni provocan grandes antagonismos o cismas paralizantes como las propuestas de cambio más drásticas", aclara (p.238). La premisa inicial de la estrategia incremental es que la elección de metas valorativas es consustancial al análisis empírico necesario para concretarlas. En otras palabras: "...los medios y los fines se escogen simultáneamente" (Lindblom, 1992a, p.6). En segundo lugar, la prueba de que una política es "buena" estriba en el consenso intersubjetivo entre los analistas involucrados en su diseño y aplicación. Es decir, no existe un criterio

objetivo e impersonal capaz de identificar inequívocamente qué política es “buena” y cuál “mala”. En tercer lugar, y éste tal vez sea el punto más significativo, el análisis es drásticamente limitado: en la ecuación de la toma de decisiones se soslayan posibles consecuencias importantes, alternativas políticas y múltiples valores afectados. Según Etzioni “El modelo incrementalista de toma de decisiones se describe como remediador, reparador, orientado a la mejoría de las imperfecciones sociales concretas del presente más que al desarrollo de metas sociales futuras” (1992:269).

La Policía Metropolitana: Estructura institucional, jurídica y operativa

A modo de prolegómeno del trabajo descriptivo a emprender, indispensable resulta señalar que la PM fue concebida y diseñada como una policía comunitaria (Amaya, 2009). El modelo de policía comunitaria suele operar con márgenes de flexibilidad superiores a los que típicamente caracterizan a las policías federales y provinciales (de naturaleza más verticalista y centralizada en lo que respecta a la toma de decisiones). Como lo señala Alina Lis Ríos (2009), una policía comunitaria encuentra su base de sustentación en una reivindicación del plano gubernamental local, es decir, en la publicitación de las “...soluciones locales para los problemas locales” (p.2). En términos generales, una policía comunitaria se concentra en:

Áreas muy acotadas y pequeñas, promoviendo el establecimiento de relaciones estrechas con los habitantes del lugar, a objeto de poder consultarlos de manera permanente sobre su percepción del desempeño policial. Por lo mismo, su énfasis se orienta a un trato suave con la comunidad y, en general, una reducción drástica de la violencia policial. (Escobar, Muniz, Sanseviero, Saín y Zacchi, 2004, p.34)

Por otro lado, Rachel Neild (1999), señala que el concepto de policía comunitaria involucra una multiplicidad de elementos:

Desde esfuerzos por mejorar la imagen pública de la policía hasta profundos cambios estructurales y operativos para mejorar la colaboración entre la comunidad y la policía en la identificación y resolución de problemas. Los mejores programas de policía comunitaria le asignan a la comunidad un papel sustancial: su colaboración con la policía para identificar problemas de seguridad, priorizar las necesidades, y responsabilizar a la policía de darles

seguimiento. Asimismo, estos programas mejoran las relaciones entre ambas partes, dando a la comunidad motivos para confiar en la policía y cooperar con ella. (p. 3)

Ríos (2009), identifica en los niveles de uso de la fuerza la variable que taxativamente distingue al modelo de policía comunitaria del provincial y nacional. Contrariamente a lo dictaminado por éstos últimos dos, la policía comunitaria aplica la menor fuerza posible y gestiona todo conflicto apelando a la prevención y la disuasión, par de técnicas que se engloban bajo la denominación de “resolución alternativa de conflictos” (p.4).

La PM depende jerárquica y funcionalmente del Jefe de Gobierno de la Ciudad, a través del Ministerio de Justicia y Seguridad. Su conducción se encuentra a cargo de un Jefe y un Sub Jefe, ambos designados por el titular del Poder Ejecutivo. Su estructura se divide en cuatro áreas: Seguridad, Investigaciones, Comunicaciones, y Planificación. El Escalafón General de la Metropolitana se organiza en una categoría única que se compone de los siguientes grados en orden creciente: Oficial, Oficial Mayor, Subinspector, Inspector, Subcomisionado, Comisionado, Comisionado Mayor, Comisionado General y Superintendente. La PM se forma, capacita y entrena profesionalmente en el Instituto Superior de Seguridad Pública (ISSP). La formación que reciben los aspirantes es impartida por profesores universitarios, jueces y fiscales y versa sobre derechos humanos, legislación de la Ciudad, y aplicación de la Constitución Nacional y local (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014d, 2014f, 2014g). La PM constituye una institución armada que ejerce la fuerza pública del Estado en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires, dentro de los límites territoriales determinados por el artículo 8 de la Constitución local, con excepción de los espacios sujetos a jurisdicción federal. Fue creada por la Ley N° 2.894 de Seguridad Pública, sancionada por la Legislatura de la Ciudad el 28 de octubre de 2008. La PM comparte las funciones de policía de seguridad en la Ciudad con la Policía Federal Argentina y, en la zona portuaria, con la Prefectura Naval Argentina. Entró en actividad el 5 de febrero de 2010.

Las funciones de la PM, establecidas en el artículo 33 de la Ley N° 2894, son:
- Prevenir la comisión de delitos, contravenciones y faltas - Conjurar e investigar los delitos, contravenciones y faltas - Mantener el orden y la seguridad pública - Auxiliar a las autoridades en materia de controles de seguridad vial - Colaborar con las autoridades públicas ante una situación de emergencia - Actuar como auxiliar de la Justicia cuando sea expresamente requerido - Asegurar el orden público en ocasión de los eventos deportivos o artísticos masivos (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014c).

Por medio de convenios con la Nación, fueron transferidas a la Ciudad las siguientes competencias que habilitan la intervención de la PM:

- Hechos de tenencia y portación de armas de uso civil y su suministro a quien no

fuera legítimo usuario, (artículo 42 bis de la Ley N° 20.429 y artículos 189 y 189 bis, Código Penal). – Lesiones en riña (artículos 95 y 96, Código Penal).

- Abandono de personas (artículos 106 y 107, Código Penal).
- Exhibiciones obscenas (artículos 128 y 129, Código Penal).
- Matrimonios ilegales (artículos 134 a 137, Código Penal).
- Amenazas (artículo 149 bis primer párrafo, Código Penal).
- Violación de domicilio (artículo 150, Código Penal).
- Usurpación (artículo 181, Código Penal).
- Daños (artículos 183 y 184, Código Penal).
- Ejercicio ilegal de la medicina (artículo 208, Código Penal).
- Hechos tipificados en las Leyes N° 13.944, 14.346 y artículo 3 de la Ley N° 23.592.
- Omisión de Auxilio (artículo 108, Código Penal). – Actos discriminatorios (Ley N° 23.592) (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014c).

La PM cuenta con 4000 efectivos. Todos ellos portan pistolas Beretta PX4 Storm y escopetas Mossberg 500 (Noticias Judiciales, 2010). La flota de vehículos se compone de 136 patrulleros Chevrolet Meriva – cada uno con cuatro cámaras de video y un GPS (*Global Positioning System*) –, 55 motos Honda Deauville modelo NT700, 30 cuatriciclos Honda 500, 20 bicicletas, 1 carro Hidrante y 5 Carros de Asalto. Camionetas Mercedes Benz Sprinter son utilizadas para el traslado de detenidos y Ford Ranger y Citroën Berlingo para tareas de patrullaje. En materia de telecomunicaciones la PM dispone de 2700 equipos de (portátiles, móviles y de base) y 750 cámaras (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014e; La Prensa, 2010).

Centro de Monitoreo Urbano (CMU)

El Centro de Monitoreo Urbano (CMU), ubicado en el edificio del Ministerio de Justicia y Seguridad, tiene la capacidad de monitorear las 24 horas las 2.000 cámaras instaladas en 95 parques y plazas de la Ciudad, en las calles aledañas a la Jefatura de Gobierno y la Legislatura, el Distrito Tecnológico, los alrededores de Plaza de Mayo y la plaza Naciones Unidas en las cercanías de la Facultad de Derecho. Contiene 120 operadores que monitorean las imágenes en tres turnos, bajo la responsabilidad de un coordinador operativo y un coordinador general. Todo lo que las cámaras captan es grabado en una sala de control y almacenamiento. Un cuarto anexo aloja el sistema de archivo digital de imágenes protegido con doble encriptación (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014e).

Centro Único de Coordinación y Control (CUCC)

Desde el Centro Único de Coordinación y Control (CUCC) se centraliza y clasifica la información que ingresa por la línea gratuita 103 (Emergencias) para posteriormente derivarla

hacia las áreas competentes. Los operadores identifican quién y desde dónde llama y clasifican el grado de la emergencia.

Las respuestas orientan la coordinación de las acciones de las distintas áreas: emergencias civiles (Defensa Civil, Logística y Guardia de Auxilio), emergencias médicas (SAME), incidentes de seguridad (PM) y control de tráfico (Cuerpo de Agentes de Control de Tránsito y Transporte).

En el CUCC también se reciben los llamados de la línea 108 (Buenos Aires Presente) que atiende las emergencias sociales (personas en situaciones de calle, por ejemplo). El CUCC se conecta en tiempo real con el CMU. También se coordina con organismos externos como Policía Federal, Prefectura Naval y Policía Aeroportuaria y recibe el alerta de los botones antipánico (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014e).

Comité de Seguimiento del Sistema de Seguridad Pública (CSS)

El Comité de Seguimiento del Sistema de Seguridad Pública (CSS) fue creado en el año 2009, por la Ley N° 3.253, con la intención de dotar a la Ciudad de un ámbito de integración, evaluación, coordinación y estudio del nivel y la calidad del cumplimiento de lo establecido por la Ley N° 2.894. El Comité tiene las funciones de:

- a) Recomendar al Poder Ejecutivo mecanismos de articulación y coordinación permanente entre las distintas agencias de seguridad pública con competencia en la Ciudad con el fin de armonizar y garantizar la implementación de la Ley de Seguridad Pública.
- b) Proponer al Poder Ejecutivo mecanismos de monitoreo permanente con el fin de poder establecer indicadores que permitan a las agencias de seguridad pública con competencia en la Ciudad tener una evaluación constante de la evolución del sistema de seguridad pública.
- c) Ser un órgano de consulta y asesoramiento del Ministerio de Justicia y Seguridad (BID 2013:82-83)

La Auditoría Externa e Interna

Creada por el artículo 54 de la Ley N° 2.894, la Auditoría Externa Policial depende directamente del Ministerio de Justicia y Seguridad. Tiene como misión principal realizar controles normativos, de procedimientos, por resultados y por impactos del funcionamiento de la PM (Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008). La Auditoría Interna controla las cuatro direcciones de la Subsecretaría de Administración de la PM: la Dirección General Administrativa y Legal, la Dirección General de Administración de Recursos Humanos, la Dirección General de Suministros y la Dirección General de Infraestructura. Entre sus tareas principales se encuentran auditar el gasto, la gestión de los recursos humanos, las licitaciones y las compras directas. Posee la facultad

de hacer recomendaciones para que se inicien sumarios administrativos y acciones penales o civiles. También realiza la auditoría del ISSP (BID, 2013).

La Policía Metropolitana bajo el esquema heurístico de las políticas públicas

1. La identificación del problema

Bitar (1999) sostiene que cuando los problemas adquieren una relevancia social significativa y el Estado se ocupa de ellos:

Se incorporan a su agenda como cuestiones a ser resueltas. Por lo que debemos inferir que la agenda está constituida por aquellas cuestiones que entran dentro del espacio problemático estatal, es decir, de aquellos problemas a los que el Estado en diversos niveles y/o poderes les presta consideración o atención. (p.5)

La creación de la PM siempre se publicitó estentóreamente como respuesta del Gobierno de la Ciudad al problema de la inseguridad. El propio Jefe de Gobierno, Mauricio Macri, sostuvo en un acto celebrado el 29 de Junio de 2011 en Parque de los Patricios que el principal objetivo de la PM era “resolverle el problema de la inseguridad a los vecinos” (NA, 2011, párr.4).

Identificar a la inseguridad como problema social relevante implica inexorablemente, si rigor se pretende, justipreciar las dos dimensiones que en ella se imbrican. La primera comprende al fenómeno como hecho social, pasible de ser mensurado en razón de su operacionalización y por intermedio de un conjunto de indicadores, de probada validez y fiabilidad. La segunda remite a un atributo elusivo, ambiguo, susceptible de ser recuperado por enfoques de corte cualitativo: se trata de la inseguridad como percepción, sentido o creencia. Improcedentes resultan mayores distingos entre ambas, vital es apuntar que en los discursos circulantes en el plano local se entremezclan, confunden, tergiversan, sembrando la entropía y abonando disensos e incongruencias de toda estirpe. Bardach (1993) advierte la doble dimensionalidad cuando sostiene que el primer trabajo del analista debería ser “...informarse adecuadamente sobre la tasa de criminalidad y sobre la intensidad del temor de las personas a ser víctimas de los delincuentes” (p. 3). Rodríguez y Seghezzeo presentan un abordaje equivalente:

Circumscripta la cuestión al aumento del delito y la violencia, el debate se organiza no sólo en torno a las posibles soluciones, sino también a la necesidad de ponderar las dimensiones del fenómeno. Básicamente, lo que se debate es

si han aumentado los delitos y la violencia o si, en realidad, en el marco de internas políticas, se trata de una construcción mediática que amplifica el problema (2009:1)

Sozzo (2000:5), con distintas categorías analíticas, ilumina los mismos aspectos:

Es seguridad urbana el “problema objetivo” del riesgo de ser víctima de un delito y es seguridad urbana el “problema subjetivo” de la sensación personal y colectiva de temor con respecto a ser víctima de un delito o incivilidad.

Por lo que el problema socialmente relevante de la inseguridad debe ser concebido, a priori, en términos de las dimensiones mentadas: fenómeno social cuantificable y percepción dispersa, referente empírico objetivo y subjetividad ciudadana. Ahora bien, Bardach señala que, desde el punto de vista del órgano ejecutor de políticas públicas, la definición del problema social relevante debe ser tan sobria e imparcial como sea posible. A ese objeto, la tarea fundamental es “desempacar el asunto” (*to unpack the issue*), es decir, despojar al problema de los factores emotivos y/o subjetivos a efectos de abordarlo en su materialidad concreta. En términos de Bardach:

El analista frecuentemente desea utilizar definiciones de problemas más precisas [...] y prescindir de aquellas que la retórica atribuye a las cuestiones [...] La definición popular del asunto puede suponer que X sea la causa del problema Y, o que Z sea la solución del problema Y; pero, estas son cuestiones ante las que el analista debe permanecer escéptico (1993: 5) La disposición de la fuerza de forma ajena a un plan de seguridad integral apuntaló en su momento conjeturas que la sindicaban como una mera intervención efectista, electoralista, orientada por percepciones ciudadanas infundadas, en detrimento de la estimación rigurosa e imparcial del fenómeno que se pretendía corregir. Una estimación tal, se juzgaba, demostraría la inexistencia de un problema de inseguridad real e independiente de las fantasías elucubradas por la ciudadanía y sobrealimentadas por los medios de comunicación.

Cuando se acude a la estadística se aclara el panorama¹: las tasas de criminalidad registradas por el Sistema Nacional de Información Criminal y del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, han mostrado una significativa tendencia alcista en la Ciudad de Buenos Aires desde la restauración democrática en 1983 hasta la crisis de 2001-02. Durante este período, la tasa de delitos contra la propiedad aumentó aproximadamente un 220%. Entre 2002 y 2004, la misma tasa disminuyó casi un 10%. A partir de 2004 volvió a aumentar, registrándose entre ese año y 2008 un alza del 17%. Por otra parte, después de la crisis de 2001, la evolución de la tasa de delitos contra las personas en la Ciudad (excluidos los homicidios dolosos) exhibió un retroceso. Sin embargo,

entre 2003 y 2008 se registró un nuevo aumento, de aproximadamente un 27%. En cuanto a la tasa de homicidios dolosos, a partir de 2006, la tendencia se correspondió con la evolución nacional, es decir, fue en ascenso (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos 2014; BID 2013).

Los guarismos reflejan una tendencia alcista, si bien moderada, de las tasas de criminalidad desde el año 2004 hasta el 2007 en la Ciudad, relativizando las conjeturas consignadas anteriormente y sugiriendo (no corroborando) que la decisión de crear una Policía Metropolitana estuvo, cuando menos, motivada por la consideración de la dimensión objetiva del fenómeno de la inseguridad.

Ahora bien, amén de que la estadística confirme la prevalencia de un problema de inseguridad en términos objetivos, ello no invalida al principio que identifica en la multicausalidad un fenómeno inherente a las políticas públicas. Honrando esa máxima se explicitan las nociones centrales de la teoría del equilibrio interrumpido (Baumgartner et al., 2010), cuyos lineamientos permiten advertir que, independientemente de la consideración de la faz objetiva del fenómeno de la inseguridad, el relevamiento de su dimensión subjetiva también manifestó incidencia en la creación de la PM.²

La hipótesis central del equilibrio interrumpido es que una modificación sustantiva o fundamental de política pública (en tanto opera grandes transformaciones en cortos períodos) suele responder a un proceso de retroalimentación positiva, consistente en la acumulación progresiva de pequeños cambios en las percepciones y creencias de la sociedad. Inversamente, la retroalimentación negativa "...mantiene la estabilidad de un sistema, como el termostato mantiene constante la temperatura en una habitación" (p.173). El nivel de presupuesto involucrado (1207 millones de pesos anuales), la cantidad de empleos creados en el sector de la seguridad pública (4500 aproximadamente, entre efectivos de la fuerza y administrativos), su reglamentación por ley, la magnitud del aparato institucional que la rodea (ISSP, CMU, CUCC, CSS, Auditoría Externa e Interna) abonan la caracterización de la PM, en su origen, como política fundamental o sustantiva. El proceso de retroalimentación positiva que le fungió de causa eficiente guarda profundas similitudes con el que condujo a un giro inesperado en la política de seguridad del gobierno norteamericano en las postrimerías de los años sesenta. Hasta ese entonces la administración de Lyndon Johnson había intervenido mínimamente en las cuestiones de política delictiva. Mas, hacia 1968, el gobierno inició "...varios nuevos programas de ayuda federal para asistir a los gobiernos estatales y locales en la prevención y control de delitos. El Congreso aprobó la *Omnibus Crime Control and Safe Streets Act...*" y en sólo cuatro años "...el gasto público federal para el delito y la justicia se duplicó en términos de dólares reales" (p.173).

¿Qué explicaba el *shock*? Según lo entienden Baumgartner et al. (2010), tres medidas de atención y acceso a la agenda que entraron en foco a la vez:

La cobertura mediática de las historias sobre delitos, la cantidad de estadounidenses diciendo que el problema de la seguridad era el problema más importante que enfrentaba la Nación y las audiencias del Congreso sobre delito y justicia [...] se había abierto una ventana de oportunidad y la política criminal federal cambió de manera radical [...] no es posible decir cual de las tres variables fue la dominante; las tres estaban entrelazadas en un proceso complejo de retroalimentación positiva. Siguiendo el clásico patrón, se disparó la atención pública hacia el delito, la cobertura de la prensa se centró en el problema y el Congreso programó audiencias. El tema dejó su lugar normal en el subsistema, con ajustes incrementales, e ingresó en el reino de la macropolítica. (173-174)

Lógica equivalente se infiere en el caso bajo estudio al ponderar el incremento moderado y acumulativo de la preocupación ciudadana por los hechos delictivos, de la cantidad de espacios dedicados al tema en los medios de comunicación y de las discusiones en arenas institucionales de todo nivel. En su acumulación gradual tales fenómenos han desbordado el problema de la inseguridad hacia el terreno de la macropolítica,

... la política de interrupciones, la política de cambio a gran escala [...] La retroalimentación positiva exagera los impulsos de cambio; vence la inercia y produce explosiones o implosiones desde estados anteriores” (175).

Para algunos autores, la cobertura mediática de los hechos delictivos y los discursos que a ella le son consustanciales, representan factores claves a la hora de explicar el impulso inicial del proceso de retroalimentación positiva. Dentro de esa línea analítica, Rodríguez y Seghezzeo (2009:14) arguyen que:

Los medios de comunicación son el escenario en el cual distintas voces definen, delimitan y producen realidad. De hecho, la (in)seguridad en tanto realidad se discute, se define y se produce en, por y a través de los medios de comunicación. En consecuencia, son formadores de opinión y producen y reproducen la (in)seguridad como problema.³

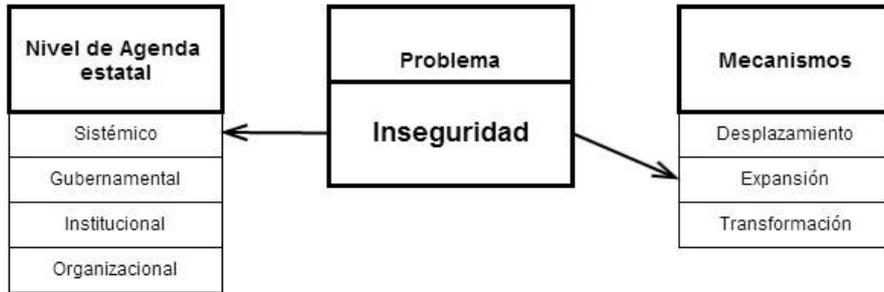
En cualquier caso, es posible concluir que tanto elementos de orden objetivo como subjetivo, característicos del fenómeno de la inseguridad, han operado como catalizadores de la política sustantiva que puso en funcionamiento a la PM.

La agenda estatal

Bitar (1999) provee dos sistemas de categorías (uno ordinal, otro nominal, ambos no excluyentes ni exhaustivos) referidos a: 1) el nivel de agenda estatal en que el problema se trata (sistémico, gubernamental, institucional u organizacional), y 2) los mecanismos posibles de afectar la relevancia del problema al interior de aquella (desplazamiento, expansión y transformación).

En el nivel gubernamental se ubican las cuestiones relevantes sólo para el máximo nivel de gobierno; en el institucional las contempladas por los subsecretarios o directores; en el organizacional se tratan exclusivamente los problemas intraburocráticos. La inseguridad, en tanto problema social relevante, opera en el nivel sistémico de la agenda estatal, por cuanto allí se aglutinan las cuestiones percibidas por distintas agencias del Estado y, a su vez, por múltiples y variados actores de la sociedad. Paralelamente, se torna flagrante que un mecanismo de expansión mantiene injerencia sobre la relevancia del problema al interior de la agenda en tanto lo mantiene ubicado en el nivel sistémico. Mecanismo que se hace tangible cuando el problema "...adquiere estatus en vez de perderlo. La crisis que provoca refuerza su importancia y convoca a diversas áreas de actuación pública, incluso la presidencial" (p.6). De forma antagónica, el mecanismo de desplazamiento conlleva la depreciación del valor social del problema y su relegación en el nivel de la agenda, mientras que el de transformación se advierte cuando un cambio significativo de la coyuntura modifica el estatus del problema y opera su desplazamiento, ya hacia arriba, ya hacia abajo, en la jerarquía de la agenda. Las definiciones que el problema de la inseguridad incita en altos funcionarios tanto del nivel nacional como provincial, la multiplicación de los programas diseñados y ejecutados para combatirlo y los acalorados debates públicos que alrededor de él se organizan, dan cuenta del influjo expansivo que lo afecta. Conjugando los valores de las categorías es válido sostener que la inseguridad como problema de política pública a nivel local comporta una expansión sistémica.

Cuadro 1.



Fuente: Elaboración propia

2. Formulación y Adopción

El desarrollo de propuestas de cursos de acción en aras de enfrentar un problema constituye la etapa de formulación dentro del esquema general de la heurística. Su desembocadura natural es la fase de adopción, en donde se selecciona y legitima una de aquellas (Estévez, 2004).

Siendo el caso que la literatura al respecto abunda en la búsqueda de la intervención más eficaz cuando no garante del éxito, con cierta espontaneidad emerge el interrogante: Al objeto de atenuar los efectos perniciosos de la inseguridad, ¿cuáles eran cursos de acción alternativos a la creación de una nueva fuerza? Por razones de espacio habrán de reseñarse únicamente dos propuestas.

La teoría de las ventanas rotas (*Broken Windows Policing*) (Kelling y Wilson, 1982), sostiene que la criminalidad se nutre del desorden.⁴ Asume que las faltas sociales menores o “incivilidades” (por caso: embriaguez en la vía pública, la mendicidad, la prostitución, etc.), tanto como las degradaciones físicas (grafitis, inmuebles abandonados, etc.), siembran las semillas para el desarrollo de la criminalidad en tanto señalizan implícitamente la baja probabilidad de arresto. Simultáneamente, como lo explica Sozzo (2000):

Las incivilidades traen aparejado, cuando no son evitadas o controladas, miedo en los vecinos, lo que genera un desapego con respecto a la comunidad y, potencialmente, su abandono. Esto lleva a su vez a la reducción de los alcances de los mecanismos informales de control social, lo que produce necesariamente delitos cada vez más graves que a su turno engendran mayor sensación de inseguridad y así sucesivamente en un proceso espiralado. El

primer indicador de la “declinación urbana” es, más que la cantidad de delitos, el crecimiento de las incivildades, ya que son el “signo del desorden” y - de lo que es aun peor - del “a nadie le importa”, generando la creencia de que el ambiente comunitario está incontrolado y es incontrolable (36)

La conclusión de la teoría es también solución y hartó sencilla: redundarán los esfuerzos realizados a fin de limitar el desorden y regenerar el entorno en una tendencia a la baja de la tasa de criminalidad. Responsabilidad que, necesariamente, recae sobre el Estado.

El Gobierno del Reino Unido (2013), salvedad hecha de su muy distinto punto de referencia contextual, se ha manifestado provisto de un creativo modelo de combate a la criminalidad en varias de las dimensiones que ella asume. Sus ejes nucleares son los siguientes: a) Creación de organizaciones comunitarias (*Community triggers-Community remedy*) asistidas por el derecho de aplicar un determinado rango de sanciones sobre el comportamiento anti-social y el crimen de bajo nivel (*low-level crime*); el resultado esperado es la administración de justicia acelerada, salteando procedimientos formales-burocráticos engorrosos y obligando al acusado a enfrentar en el corto plazo las consecuencias de sus actos.

b) Creación de asociaciones comunitarias de seguridad (*Community safety partnerships*) integradas por representantes de las autoridades responsables (policía, bomberos, equipos de rescate y médicos) que trabajen mancomunadamente con doble finalidad: proteger a la comunidad local del crimen y ayudar a las personas a sentirse más seguras.

c) Puesta en marcha de un mecanismo nacional de cooperación (*National referral mechanism*), para las víctimas de secuestro y trata de personas que simplifique el trabajo conjunto de las agencias de seguridad del Estado y el intercambio de información sobre potenciales víctimas.

d) Formulación de una estrategia contra el crimen organizado (*Serious and organized crime strategy*) sostenida sobre cuatro pilares: Persecución de los criminales, Prevención de la actividad criminal, Protección del ciudadano y Preparación para reducir los impactos del crimen organizado.

e) Presentación de mapas del crimen (*Street-level crime maps*), capaces de proveer al público información precisa y actualizada acerca de lo que acontece en las calles.

El dispositivo de combate al crimen implementado por el gobierno británico se ajusta a un modelo de seguridad comunitario-ciudadano o, en términos de Sozzo (2000:34), a una “táctica comunitaria de prevención del delito”. Sus rasgos definitorios involucran:

La producción de un relación de confianza y cooperación entre la institución policial y el vecindario, en el marco de la descentralización de la toma de decisiones y la prestación de los servicios en las estructuras estatales [...] una reflexión acerca de la forma de mejorar la relación entre los ámbitos formales e informales del control social, que se traduce de diferentes maneras: desde iniciativas de participación ciudadana en la toma de decisiones a formas de consulta y ejercicios de relaciones públicas (Sozzo 2000:39)

Los hay y en no despreciable número, trabajos que evidencian una correlación negativa entre el empoderamiento policial (ya en niveles presupuestarios, ya en tecnología y equipamiento, ya en presencia en las calles) y las tasas de criminalidad (Evans y Owens, 2007; Machín y Marie, 2005; Soares y Viveiros, 2010, entre otros).⁵ Conspicuo ejemplo es el estudio de Di Tella y Schargrotsky (2004). Los autores tomaron en consideración que, tras el atentado a la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA), ocurrido en julio de 1994, un agente de policía fue ubicado frente a cada edificio de las comunidades judía y musulmana de la Ciudad con fines de vigilancia. En virtud de ello, compararon la evolución del robo de autos en las cuadras donde fueron ubicados los policías con lo sucedido en otras carentes de edificios con este tipo de protección, buscando una estimación precisa del efecto disuasivo de la policía. Según los resultados obtenidos, la presencia policial adicional tuvo por efecto una significativa reducción, del orden del 75%, en la cantidad de robos de automóviles.

La prueba de superioridad de una de las estrategias mentadas sobre otras exige rigurosa metodología y testeo empírico que excede por mucho los objetivos del presente trabajo. En todo caso es conveniente notar que, aun cuando en la etapa de formulación y adopción son cuantiosas y variopintas las que se invocan, no siempre prevalece la mejor en términos de eficacia y eficiencia.

3. La Implementación

La etapa de implementación es definida como la aplicación del curso de acción legitimado por el Estado (Estévez, 2004).

Desde su mismo origen la PM evidenció problemas de implementación. Los más relevantes estuvieron dados por: **a)** el cuestionable perfil y accionar de los altos mandos designados para conducir la fuerza **b)** las falencias e ilegalidades en los procesos de selección de personal y **c)** la gestión violenta, represiva e ineficaz de conflictos y protestas sociales (La Nación, 2013).

a) El nombramiento de Jorge Palacios como jefe de la fuerza, apenas formalizado, desató una virulenta polémica debido a episodios que manchaban su historial en la Policía Federal. Adicionalmente, su cuestionado accionar durante la investigación del atentado a la AMIA provocó fuertes presiones provenientes de una pléyade de partidos políticos y organizaciones de la sociedad civil (Madres, Abuelas, Familiares e Hijos de desaparecidos, Memoria Activa y Víctimas de la AMIA y los partidos políticos Frente para la Victoria, Obrero, Comunista, Diálogo por Buenos Aires, Proyecto Sur, Coalición Cívica y Espacio Abierto por Buenos Aires) que lo forzaron a renunciar. En su lugar se nombró al subjefe, Jorge Osvaldo Chamorro. Mismo destino que su antecesor le cupo el 17 de noviembre de 2009, producto de ser acusado de haber solicitado información económica y patrimonial del Jefe de Gabinete de la administración porteña y de legisladores y dirigentes de la oposición (Télam 2013a; Página/12, 2009).

b) El CELS, en un informe presentado en 2011, amparándose en los hallazgos de La Comisión de Evaluación del Personal, subrayó que:

De los legajos revisados para los 52 cargos de conducción, nueve habían pasado a disponibilidad en 2004 como parte de la purga realizada por el entonces presidente Néstor Kirchner [...] el 50% de los oficiales separados tenía alguna causa judicial o sumario administrativo abierto [...] de los 52 altos mandos, incluidos los cuatro superintendentes de la fuerza, el 73% (38 agentes) tuvo actuación en fuerzas de seguridad durante la última dictadura militar (Citado en BID 2013:39)

En las sesiones de revisión de legajos convocadas por la Legislatura, se verificó que muchos de los uniformados incumplían varios de los requerimientos que el artículo 46 de la Ley N° 2.894 exige para ingresar a la fuerza: la acreditación de aptitud psicofísica, la acreditación de una conducta pública adecuada al ejercicio de la función y la aprobación de los programas y requisitos de formación y capacitación del ISSP (BID, 2013; INFOANPRESS, 2014).

Por otro lado, el artículo 47 de la Ley de Seguridad Pública, estipula que no podrán desempeñarse como miembros de la PM "...quienes pertenezcan a las Fuerzas Armadas" (Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2008). Conculcando ese límite mediante el decreto 210/09, el Gobierno de la Ciudad estableció que a la primera estructura de mandos medios de la PM no les sería "...computada incompatibilidad alguna derivada de la posesión de estado policial o militar vigente en su Fuerza de origen (CELS, 2013, p.28)". Consecuentemente se aceptó el ingreso de militares para desempeñarse en los mandos medios de la fuerza, contraviniendo una normativa superior (CELS, 2013; Télam, 2013c).

c) Los modos de gestión de la PM de diversos conflictos en el espacio público le han reportado sinnúmero de críticas. En ellas se ha denunciado la aplicación de estrategias represivas en desmedro de otras orientadas por el dialogo y la negociación (CELS, 2013). En ese derrotero, la PM pareció distanciarse de los cánones que definen a una policía comunitaria:

Prevención y disuasión, diagnóstico local y comunitario, acciones proactivas y no coactivas, no basadas en el uso de la fuerza, evaluación y control ciudadano. Se trata de una intervención que se distancia de la represión para instalarse en el ámbito de la “promoción de conductas” (Ríos, 2009:4)

A continuación se detallan algunos de los episodios en los que la PM intervino violentamente:

Parque Indoamericano: El parque Indoamericano fue tomado la noche del 6 de diciembre de 2010 por familias de villas cercanas que reclamaban soluciones habitacionales. En un operativo conjunto, efectivos de las policías Federal y Metropolitana intentaron desalojar el predio provocando las muertes de Salgueiro y Rosemarie Chura Puña. La jueza Mónica Berdión de Crudo procesó al Superintendente y cinco comisio-nados de la PM, además de veinticinco agentes. Todos fueron imputados por los delitos de homicidio y lesiones culposas (CELS, 2013; DyN, 2014; Procuración General, 2014; Kollmann, 2013). Berdión de Crudo sostuvo que los agentes metropolitanos ejercieron “violencia conjunta” contra numerosas personas que corrían desde el interior del Par-que Indoamericano en dirección a la Villa 20, y efectuaron disparos con “armas largas tipo escopeta calibre 12/70 milímetros que portaban utilizando cartuchos multiposta anti-tumulto adulterados mediante la sustitución previa de una o más de las postas de goma que los integran, por postas de plomo” (El diario de Buenos Aires, 2014, párr.3).

Sala Alberdi: Entre la noche del 12 de marzo de 2013 y la madrugada del 13, efectivos de la PM llevaron adelante un intento de desalojo en la sala Alberdi del Centro Cultural San Martín que se encontraba tomada por un grupo de artistas, en protesta por el cierre temporario del espacio. En el operativo la PM disparó balas de plomo hiriendo a dos personas. Por el hecho se encuentran imputados tres integrantes de la fuerza. La causa quedó radicada en la Fiscalía Nacional en lo Criminal de Instrucción N°7 (CELS, 2013; Procuración General, 2014; Kollmann, 2013).

Hospital Borda: El 26 de abril de 2013 el ministro de Desarrollo Urbano, Daniel Chain, ordenó la demolición de un taller ubicado en terrenos del Hospital Interdis-ciplinario Psicoasistencial José Tiburcio Borda, contraviniendo una orden judicial que

había suspendido cualquier tipo de desalojo o demolición en el predio. El ministro solicitó un despliegue policial para custodiar el desarrollo de la tarea. Cuando algunos de los trabajadores de la institución se acercaron para oponerse a la iniciativa de Chain, la PM intentó dispersarlos violentamente con bastones, balas de goma y gas pimienta. La represión produjo más de 40 heridos, entre ellos periodistas y trabajadores del hospital (CELS, 2013; Kollmann, 2013).

Parque Centenario: Vecinos que cortaban la avenida Díaz Vélez en protesta por el enrejamiento del Parque Centenario fueron violentamente reprimidos por miembros de la PM. Los efectivos dispararon con balas de goma hiriendo a la periodista Julieta Elgul (CELS, 2013; Télam, 2013b; Kollmann, 2013).

En aras de conceptualizar la dinámica del proceso de implementación vale recordar el trabajo de Polidano (2001), quien, en un intento de explicar los fracasos de las reformas burocráticas, distingue entre cambios de políticas sustantivos, abruptos, de gran alcance y otros leves, graduales y/o restringidos. En circunloquio metafórico: saltar el abismo o cruzarlo sobre la cuerda floja (*leaping a chasm, or crossing it on tightrope*). No más que parafraseo de la eterna disputa entre los partidarios de las decisiones fundamentales y de las incrementales, cuya prosapia epistemológica se remonta al antagonismo crucial entre los respectivos fieles del holismo y del individualismo; división que en la práctica se probó tan severa como estéril. Ahora bien, la sociología, merced a los aportes de Anthony Giddens (1982), ha logrado sustraerse al sectarismo intransigente y acrítico, propio de sendos credos holistas e individualistas, forjando una teoría superadora o de síntesis e inspirando, en ese devenir, análogos movimientos en otras áreas del saber. Caso testigo son los estudios de políticas públicas. Etzioni (1992) lo representa fidedignamente con su enfoque de la exploración combinada, que oficia de caracterización de la estrategia que orienta a los analistas y prescripción normativa en pos de la eficiencia del diseño y aplicación de políticas.

El autor contempla dos tipos de mecanismos: Procesos de decisión de políticas fundamentales que definan una dirección básica y procesos incrementales que preparen las decisiones fundamentales y/o las lleven a cabo una vez que han sido adoptadas.

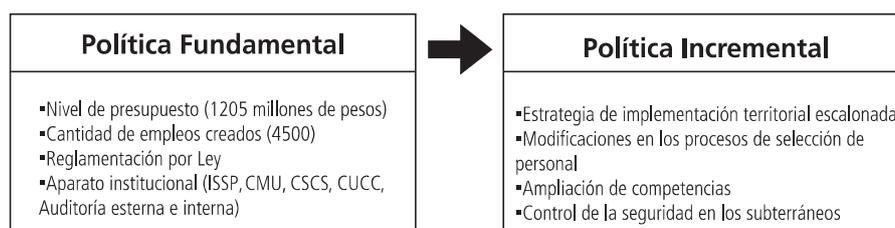
La innovación analítica de Etzioni (1992), estriba en su premisa de que los mecanismos lejos de resultar antagónicos se complementan armónicamente, sin solución de continuidad. La exploración combinada asume que "...las decisiones incrementales sólo se realizan dentro del perímetro determinado por las decisiones fundamentales (y de las revisiones fundamentales). En consecuencia, cada uno de los dos elementos de la exploración combinada permite reducir los efectos de las limitaciones del otro" (277). Valen dos precisiones: La primera recuerda que "...el valor acumulativo de las decisiones incrementales es influido en gran medida por su vinculación con las decisiones funda-

mentales [...] cuando faltan las decisiones fundamentales, las decisiones incrementales se vuelven un cúmulo de acciones sin sentido” (271). La segunda subraya que se debe considerar el entorno:

Un enfoque estrictamente incremental podría ser el adecuado si la situación fuera más estable y si las decisiones tomadas fueran las adecuadas desde el principio. Éste enfoque resulta menos apropiado cuando las condiciones cambian rápidamente y cuando el curso de acción fue incorrecto desde el principio. En este sentido, parece no haber una estrategia de toma de decisiones efectiva en abstracto, ajena al entorno social en el que se lleva a cabo. (280)

El proceso de implementación de la PM, en su origen y desarrollo posterior, se ajustó al enfoque de la exploración combinada. Supo articular un conjunto de decisiones fundamentales con ristra de intervenciones incrementales. Las primeras, tal como se reseñó en el marco de la teoría del equilibrio interrumpido a efectos de explicarlas causalmente, fueron dispuestas en el origen mismo de la PM: notable nivel presupuestario (1207 millones de pesos), significativa cantidad de empleos creados en el sector de la seguridad pública (4500), reglamentación por ley (que dificulta a gestiones venideras la eliminación de la política forjada) y creación de un robusto aparato institucional alrededor de la fuerza (ISSP, CMU, CSCS, CUCC, Auditoría Externa e Interna). Las segundas se aplicaron con el transcurrir del tiempo: estrategia de implementación territorial escalonada, modificaciones en los procesos de selección de personal, ampliación de competencias y control de la seguridad en los subterráneos. A continuación se las detalla sucintamente.

Cuadro 2.



Fuente: Elaboración propia

a) Estrategia de implementación territorial escalonada

La puesta en marcha e implementación territorial de la PM se condujo de forma escalonada, conforme al paso del tiempo y egreso de nuevas camadas de uniformados. El 5 de febrero de 2010 en la Comuna 12, compuesta por los barrios porteños de Villa

Pueyrredón, Villa Urquiza, Coghlan y Saavedra, la PM comenzó a operar. En el inicio, la comuna contó con 540 oficiales. En la actualidad ascienden a 680. El 1 de diciembre de 2010 comenzaron las actividades en la Comuna 15, (Villa Ortúzar, Parque Chas, Agronomía, La Paternal, Chacarita y Villa Crespo). Allí la cantidad de oficiales en funciones pasó de 480 en el inicio a 710 en la actualidad. Finalmente, el 10 de agosto de 2011, se destinaron 510 oficiales a la Comuna 4, correspondiente a los barrios de La Boca, Barracas, Parque Patricios y Nueva Pompeya. Hoy en día los agentes allí desplegados suman 690 (Dima, 2010; INFOBAE, 2014).

En abril de 2014 se inauguró un destacamento de la PM en el barrio de Constitución. Cuenta con más de 350 efectivos y cubre la seguridad de Plaza Constitución, el tramado de la Avenida 9 de Julio, las áreas parquizadas de Retiro, el Complejo Parque Centenario, la Plaza Lavalle y el Teatro Colón (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2014b).

b) Modificaciones en los procesos de selección de personal

Los problemas de implementación relativos al perfil del personal estimularon cambios incrementales en los procesos de selección. El primero se estableció mediante la Ley N° 3.255 del 19/11/2009, que dispuso la creación de una Comisión encargada de evaluar a los aspirantes a la PM provenientes de otras fuerzas de seguridad.

El segundo se tradujo en la resolución N° 267 del 30/03/2010, cuya letra determinó que la oficina de reclutamiento de la PM fuera transferida al ISSP, el cual se encargaría de manera exclusiva de la selección e incorporación de los postulantes a la PM, con y sin experiencia. Además, mediante la Resolución N° 11 del 13/04/2010 y la N° 24 del 05/05/2010, se crearon las áreas de Coordinación en Capacitación e Instrucción Policial y de Incorporaciones y Recursos Humanos del ISSP.

El examen detallado de los legajos y del pasado de policías que ya habían ingresado a la fuerza redundó en el desplazamiento de algunos de ellos de sus respectivos cargos. En total, durante el primer año de la jefatura de Eugenio Burzaco (desde su nombramiento el 10 de noviembre del 2009 hasta diciembre de 2010), fueron dados de baja 36 policías y 18 auxiliares civiles (CELS 2013).

c) Ampliación de competencias

En agosto de 2011, la Cámara de Diputados de la Nación convirtió en Ley con 214 votos afirmativos y sólo 2 abstenciones un proyecto que transfirió 27 nuevos delitos penales a la órbita de la Justicia de la Ciudad, ampliando las competencias de la PM. Entre los más importantes se enrolaron los de lesiones, duelo, aquellos relacionados con el abuso de armas, violación de domicilio, incendio, actos discriminatorios, los que ocurren en el ámbito del deporte; atentado y resistencia contra la autoridad, abuso de autoridad, cohecho y tráfico de influencias, malversación de caudales públicos, enrique-

cimiento ilícito de funcionarios y empleados, prevaricato y falsificación de documentos (Observatorio Policía Metropolitana, 2011).

d) Control de la seguridad en los subterráneos

A partir del 1 de junio de 2014, la PM asumió el desempeño de las funciones de seguridad, prevención y control en los subterráneos y el premetro de la Ciudad. En principio serían unos 200 los oficiales dispuestos, aunque se prevé que con el transcurso del tiempo ascenderán a 550. Además, se reforzará el sistema de cámaras de seguridad existente y el de comunicaciones (La Nación 2014; Télam 2014).

4. La Evaluación

La etapa de evaluación de una política pública es definida como el conjunto de esfuerzos gubernamentales realizados para determinar su grado de efectividad y eficiencia (Estévez, 2004).

Hasta la fecha, el Gobierno de la Ciudad no ha dado a conocer informes de evaluación sobre la Policía Metropolitana. Los únicos datos disponibles son los contenidos en el informe de impacto del BID, presentado en el año 2013. Allí se menciona que:

Para casi todas las dimensiones consideradas (control del delito, frecuencia de patrullaje, trato y respeto, no discriminación, protección de los derechos, honestidad y profesionalidad), los niveles de aprobación de la PM son significativamente superiores a los de la Policía Federal, e incluso en el caso de algunos indicadores se acercan a los de la Gendarmería, que es –en general– la fuerza de seguridad mejor valorada por la población (BID 2013:120)

Por otro lado el porcentaje de encuestados que declara haber sufrido o visto algún acto ilegal (maltratos, golpes, detención sin motivos, sugerencias o pedidos de sobornos, discriminación) cometido por una fuerza de seguridad es notoriamente inferior en el caso de la PM que en el de la Policía Federal y la Gendarmería (p.120). Asimismo, los datos sugieren que la implementación de la PM "...se tradujo en una reducción de la sensación de inseguridad equivalente a un 4,8% entre 2007 y 2010 en la Comuna 12 y a un 7,9% entre 2007 y 2012 en las comunas 12, 15 y 4" (BID 2013:112).

El resumen de los datos consignados se condice, parcialmente, con las experiencias de otras policías comunitarias como las de Sao Paulo, Belo Horizonte, Bogotá, Guatemala y la del programa "Comuna Segura Compromiso 100" de Chile (Escobar et al., 2004). En razón de tales convergencias, se ha señalado que las policías comunitarias:

En todas partes concitan un fuerte apoyo de la población y mejoran la imagen que la ciudadanía tiene acerca de la policía. Y, lo más importante, potencia un estado de confianza, que se revierte en un buen incentivo para un cambio de cultura al interior de las instituciones policiales.
(Escobar et al. 2004:34)

Adicionalmente los datos indican que, mientras el despliegue de la PM no generó ningún efecto significativo sobre la cantidad de homicidios y delitos contra la integridad sexual, produjo una significativa reducción de los hechos reportados en la categoría 'otros delitos contra la propiedad' (extorsión, estafas y otras defraudaciones, etc.) e infracciones a la Ley N° 23.737 (estupeficientes) (BID 2013:108). Sin embargo, los resultados no revelan efectos destacables en el caso de las categorías de robos, hurtos y lesiones dolosas.

Sin desconocer la validez de los datos pero a modo de demanda de prudencia, es menester observar que una o más décadas es la duración mínima de la mayoría de los ciclos de políticas públicas, desde que surge un problema hasta que se obtiene suficiente experiencia con la implementación para realizar una evaluación razonablemente imparcial del impacto de un programa" (Kirst y Jung, 1982; Sabatier y Jekins-Smith, 1993 citados en Sabatier 2010:5). Suscríbese, entonces, toda sospecha de diagnósticos autoproclamados definitivos en relación a la efectividad y eficiencia de la política pública analizada.

Conclusión

En el marco del presente trabajo se ha abordado a la PM, en su condición de política pública, bajo el andamiaje de la heurística por etapas. Se la ha explicado como respuesta a un problema social relevante de dimensionalidad doble y posición sistémica y expansiva en la agenda estatal. Se ha complementado ese supuesto consignando el proceso de retroalimentación positiva que le ofició de estímulo. Se han presentado políticas de seguridad alternativas. Se ha detallado la ringlera de falencias consustanciales a su implementación. Se la ha concebido como producto de una estrategia de exploración combinada de medidas fundamentales e incrementales. Se ha reseñado la única y parcial evaluación de su impacto atendiendo a las limitaciones de un tal ejercicio.

Razones de espacio han impedido un tratamiento de la estrategia comunicativa que confirió visibilidad social a la PM: desde la simbología a la construcción de identidad, desde las acciones de su organismo de prensa a su publicitada presunta superioridad sobre la Policía Federal. Aquellas razones también han obturado el despliegue de desarrollos comparativos entre la PM y otras policías municipales del orbe en sus facetas institucionales y operativas, el desmenuzamiento de la cultura organizacional que en

Matías Manuel Ianovsky

ella gravita y, finalmente, la evaluación de sus posibilidades de supervivencia frente a un potencial cambio de gestión.

El recuento de las exclusiones forzadas estimulará, con suerte, otros muchos estudios.

¹ Aun no existiendo de consuno una definición taxativa en relación a los hechos susceptibles de ser catalogados de “inseguridad”, las tasas presentadas pueden ser consideradas indicadores válidos del fenómeno.

² Un trabajo que indaga en profundidad sobre el carácter subjetivo del fenómeno de la inseguridad es el de Luciana Sol González (2013): “Construcciones discursivas sobre la seguridad: La Policía Metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires. De la instalación de lo nuevo a la reproducción de lo mismo”.

³ Rodríguez y Seghezzeo (2009:3) entienden que “En los medios de comunicación la (in)seguridad se configura en tanto problema a partir de un diagnóstico: el aumento generalizado en la cantidad de delitos y la violencia. De allí que, en éstos discursos, la (in)seguridad fija su sentido en torno a la protección de la integridad física y la propiedad privada”.

⁴ La técnica de intervención “tolerancia cero”, promovida desde la Policía de New York a partir de 1994, se fundamentó en la teoría de las ventanas rotas (Sozzo, 2000).

⁵ Evidencia que en cierto punto disputa terreno a los argumentos que simultáneamente desacreditan a las fuerzas públicas de seguridad y exaltan a la seguridad privada. Un trabajo que desentraña las complejidades de esa discusión es el de Federico Lorenc Valcarce (2013).

Referencias bibliográficas

Amaya, S. (2009) “Cómo actuará la Policía Metropolitana”. *La Nación*. Obtenido el 27 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.lanacion.com.ar/1213336-como-actuara-la-policia-metropolitana>.

BID, Banco Interamericano de Desarrollo (2013). “Evaluación del impacto de la nueva Policía Metropolitana de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”. *BID Publicaciones*. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: <http://publications.iadb.org/handle/11319/5943?locale-attribute=es>

Bardach, E. (1993). “Problemas de la definición de problemas en el análisis de políticas”. En L. Aguilar Villanueva (ed.), *La implementación de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa: 2-7.

Baumgartner, F, Jones, B. y True, J. (2010). “Teoría del equilibrio interrumpido. Explicación de la estabilidad y del cambio en la formulación de las políticas públicas”. En Sabatier (ed.), *Teorías del proceso de las políticas públicas*:167-196.

Bitar, A. (1999) “La constitución de la agenda y el ciclo de las políticas públicas”. En *Ficha de cátedra: El ciclo heurístico de las políticas públicas*. Paraná: Universidad Nacional de Entre Ríos, 1-8).

Bulcournf, P, Caplan, S. y Cardozo, N. (2013) “La problemática de la seguridad pública y ciudadana como política pública”. En José A. Bonifacio (comp.), *Reformas administrativas y políticas públicas: Enfoques, instrumentos y prácticas en Argentina*. Buenos Aires: Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP):214-239).

Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS) (2013) “Informe sobre la actuación de la Policía Metropolitana en situaciones de protesta y/o conflicto social”. Obtenido el 28 de Junio de 2014, desde: <http://www.cels.org.ar/common/documentos/Informe%20Metropolitana%202013%20v9.pdf>

De León, P. (2008) “Una revisión del proceso de las políticas: de Laswell a Sabatier”. En Carlos Acuña (comp.), *Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros, 2-9.

Dima, S. (2010) “La Policía Metropolitana llega a otros seis barrios”. *Clarín*. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: http://www.clarin.com/policiales/Policia-Metropolitana-llega-barrrios_0_374362706.html

Di Tella, R. y Schargrodsky, E. (2004) “Do police reduce crime? Estimates using the allocation of police forces after a terrorist attack” [Versión electrónica], Laboratorio de investigaciones sobre crimen, instituciones y políticas. Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Obtenido el 29 de Noviembre de 2014, desde: http://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=946&id_item_menu=1982

DyN (2014) “Procesaron a policías de la Metropolitana y la Federal por represión en el Indoamericano”. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: <http://www.lavoz.com.ar/politica/procesaron-policias-de-la-metropolitana-y-la-federal-por-represion-en-el-indoamericano>

Edición Ciudad (2013) “Presupuesto 2014 en seguridad será de 2971 millones de pesos”. Obtenido el 6 de Julio de 2014, desde: <http://www.edicionciudad.com//0/nota/index.vnc?id=1406>

El diario de Buenos Aires (2014) “Procesan a más de cuarenta policías por la represión seguida de muerte en el Parque Indoamericano”. Obtenido el 2 de Julio de 2014, desde: <http://www.eldiariodebuenosaires.com/2014/05/09/procesaron-a-mas-de-cuarenta-policias-por-la-represion-seguida-de-muerte-en-el-parque-indoamericano/>

Escobar, S.; Muniz, J.; Sanseviero, R.; Saín, M. y Zacchi, J. M. (2004) “La seguridad ciudadana como política de Estado”. *Friedrich- Ebert- Stiftung. Bibliothek*, obtenido el 29 de Noviembre de 2014, desde: <http://library.fes.de/pdf-files/bucros/chile/06789.pdf>

Estévez, A. (2004). “El modelo secuencial de políticas públicas treinta años más tarde”. Obtenido el 24 de Junio de 2014, desde: <http://www.polipub.org/categoria/login/id/8>

Etzioni, A. (1992) “La exploración combinada: un tercer enfoque de la toma de decisiones”. En L. Aguilar Villanueva (ed.), *La hechura de las políticas públicas*. México: Miguel Ángel Porrúa:265-282.

Etzioni, A. (1973) “Three policies to reduce crime by one-third in twelve months”. *The George Washington University*, 273-288. Obtenido el 3 de Julio de 2014, desde: <http://www.gwu.edu/~ccps/etzioni/A105b.pdf>

Evans, W. y Owens, E. (2007) “COPS and crime”. Obtenido el 28 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0047272706000831>

Giddens, A. (1982) “Action, structure, power”. En *Profiles and critics in social theory*. Los Angeles: University of California Press: 28-39.

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014a) Comité de Seguridad Pública. *Buenos Aires Ciudad*. Obtenido el 4 de Julio de 2014, desde: http://www.buenosaires.gob.ar/areas/gobierno/comite_seguimiento_seguridad_publica.php?menu_id=33042

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014b) “En Constitución hay un nuevo destacamento de la Policía Metropolitana”. *Buenos Aires Ciudad*. Obtenido el 13 de Julio de 2014, desde: <http://www.buenosaires.gob.ar/noticias/macri-inauguro-un-destacamento-de-la-policia-metropolitana-en-constitucion>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014c) “Funciones y competencias. Policía Metropolitana”. Obtenido el 27 de Junio de 2014, desde: <http://www.metropolitana.gov.ar/?q=funciones-y-competencias>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014d) “Escalafón general de la Policía Metropolitana”. Obtenido el 27 de Junio de 2014, desde: <http://www.metropolitana.gov.ar/?q=escalafon-General>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014e) *Equipamiento y tecnología. Policía Metropolitana*. Obtenido el 27 de Junio de 2014, desde: <http://www.metropolitana.gov.ar/?q=equipamiento-y-tecnología>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014f) “Estructura y organización de la Policía Metropolitana”. Obtenido el 27 de Junio de 2014, desde: <http://www.metropolitana.gov.ar/?q=estructura-y-organización-de-la-policía-metropolitana>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2014g) *Instituto Superior de Seguridad Pública (ISSP). Policía Metropolitana*. Obtenido el 27 de Junio de 2014, desde: <http://www.metropolitana.gov.ar/> <http://www.metropolitana.gov.ar/?q=formacion>

Gobierno del Reino Unido (2013) “Reducing and preventing crime”. Obtenido el 8 de Julio de 2014, desde: <https://www.gov.uk/government/policies/reducing-and-preventing-crime--2>

Lindblom, C. (1992a) “La ciencia de salir del paso”. En Aguilar Villanueva (ed.), *La hechura de las políticas públicas*, 2-10.

Lindblom, C. (1992b) “Todavía tratando de salir del paso”. En Aguilar Villanueva (ed.), *La hechura de las políticas públicas*, 227-254.

O’ Donnell, G. y Oszlak, O. (1982) “Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación”. *Revista Venezolana de Desarrollo Administrativo*, 1 (1), 91-136.

Polidano, C. (2001) “Why civil service reforms fail”. *Public Management Review*, 3 (3), 346-359.

Rodríguez, G. y Seghezzo, G. (2009) “Los modos de problematización de la (in)seguridad. Entre diagnósticos y terapéuticas”. Ponencia presentada en el XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Buenos Aires, Argentina: Asociación Latinoamericana de Sociología.

Sabatier, P. (2010) “Se necesitan mejores teorías”. En *Teorías del proceso de las políticas públicas*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros, Proyecto de Modernización del Estado: 5-15).

González, L. S. (2013) “Construcciones discursivas sobre la seguridad: La Policía Metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires. De la instalación de lo nuevo a la reproducción de lo mismo.

(Tesis de Grado) [Versión electrónica], Obtenido el 27 de Noviembre de 2014, desde: <http://comunicacion.sociales.uba.ar/files/2013/02/tesina-de-grado-luciana-gonzalez-dni-31208553.pdf>

INFOANPRESS (2014) “La metropolitana se sigue nutriendo de policías que descarta la Federal”. Obtenido el 4 de Julio de 2014, desde: <http://www.infoanpress.com/interna.php?id=3357>

INFOBAE (2014) “La Policía Federal retirará 5 mil efectivos de los barrios donde actúa la Metropolitana”. Obtenido el 26 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.infobae.com/2014/09/05/1592683-la-policia-federal-retirara-5-mil-efectivos-los-barrios-donde-actua-la-metropolitana>

Informe reservado (2014) “De nada sirve. La Policía Metropolitana en la mira”. *Informe reservado.net*. Obtenido el 2 de Julio de 2014, desde: <http://www.informereservado.net/noticia.php?noticia=33378>

Kelling, G y Wilson, J. (1982) “The police and neighborhood safety. Broken Windows” [Versión electrónica], *Manhattan Institute for Policy Research*. Obtenido el 28 de Noviembre de 2014, desde: http://www.manhattan-institute.org/pdf/_atlantic_monthly-broken_windows.pdf

Kollmann, R. (2013) “Con la marca de nacimiento de la Federal”. *Página/12*. Obtenido el 28 de Junio de 2014, desde: <http://www.pagina12.com.ar/diario/el-pais/1-218941-2013-04-28.html>

La Nación (2013) “Duro informe del CELS sobre la Policía Metropolitana”. Obtenido el 5 de Julio de 2014, desde: <http://www.lanacion.com.ar/1627529-duro-informe-del-cels-sobre-la-policia-metropolitana>

La Nación (2014) “Desde mañana la Policía Federal dejara de custodiar los subterráneos”. Obtenido el 3 de Julio de 2014, desde: <http://www.lanacion.com.ar/1696168-desde-manana-la-policia-federal-dejara-de-custodiar-los-subterranos>

La Prensa (2010) “La Policía Metropolitana comenzó a patrullar en las calles de la Ciudad”. Obtenido el 26 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.laprensa.com.ar/NotePrint.aspx?Note=353807>

La Prensa (2014) “Montenegro encabezó un acto por el ingreso de 600 aspirantes a la Policía Metropolitana”. Obtenido el 6 de Julio de 2014, desde: <http://www.laprensa.com.ar/419413-Montenegro-encabezo-un-acto-por-el-ingreso-de-600-aspirantes-a-la-Policia-Metropolitana.note.aspx>

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2008) Ley de Seguridad Pública. Obtenido el 28 de Junio de 2014, desde: http://www.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/sin/normapop09.php?id=122228&qu=c&ft=0&cp=&rl=1&rf=1&im=&ui=0&printi=1&pelikan=1&sezion=84594&primera=0&mot_toda=&mot_frase=&mot_alguna=

Lorenc Valcarce, F. (2013) “Estado, policías y criminalidad: seguridad pública y seguridad privada en la Argentina actual” [Versión electrónica], *Revista Postdata*. Obtenido el 30 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.revistapostdata.com.ar/2013/04/estado-policias-y-criminalidad-seguridad-publica-y-seguridad-privada-en-la-argentina-actual-federico-lorenc-valcarce>

Machin, S. y Marie, O. (2005) “Crime and police resources: the street crime initiative” [Versión electrónica], *London School of Economics and Political Science (LSE) Research Online*. Obtenido el 28 de Noviembre de 2014, desde: http://eprints.lse.ac.uk/19902/1/Crime_and_Police_Resources_The_Street_Crime_Initiative.pdf

Marrapodi, G. (2010) “Una seguridad PRO: la policialización de la seguridad pública en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”. *Mundo Urbano*. Obtenido el 28 de Junio de 2014, desde: <http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php/ano-2010/19-numero-35/216-una-seguridad-pro-la-policializacion-de-la-seguridad-publica-en-la-ciudad-autonoma-de-buenos-aires>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2014) “Estadísticas de Política Criminal. Tasas de delitos”. Obtenido el 27 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.jus.gob.ar/areas-tematicas/estadisticas-de-politica-criminal/tasas-de-delitos.aspx>

NA, Noticias Argentinas (2011) “Macri presentó a la Policía Metropolitana”. *Mdz Online*. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: <http://www.mdzol.com/nota/306924/>

NA, Noticias Argentinas (2012) “Macri aumenta un 35 por ciento el presupuesto para la Policía Metropolitana en 2013”. *Terra*. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: <http://noticias.terra.com.ar/politica/macri-aumenta-un-35-por-ciento-el-presupuesto-para-la-policia-metropolitana-en-2013>

Neild, R. (1999) “Temas y debates en la reforma de la seguridad pública. Una guía para la sociedad civil. Policía Comunitaria” [Versión electrónica], *Washington Office on Latin America*, 1-26. Obtenido el 28 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/police%20training%20formatted--sp.pdf>

Noticias Judiciales (2010) “Comprarán 1500 pistolas Beretta para la Policía Metropolitana”. Obtenido el 26 de Noviembre de 2014, desde: http://www.noticiasjudiciales.info/Noticias_del_Dia/Compraran_1500_pistolas_Beretta_para_la_Policia_Metropolitana.

Observatorio Policía Metropolitana (2011) “La Policía Metropolitana podrá actuar en 27 nuevos delitos transferidos de la justicia Nacional a la de la Ciudad”. Obtenido el 4 de Julio de 2014, desde: <http://polimetropolitana.wordpress.com/2011/09/11/la-metropolitana-podra-actuar-en-27-nuevos-delitos-transferidos-de-la-justicia-nacional-a-la-de-la-ciudad/>

Página/12 (2009) “Una causa común contra Fino Palacios”. Obtenido el 5 de Julio de 2014, desde: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-128587-2009-07-21.html>

Procuración General (2014) “Cuatro integrantes de la Policía Metropolitana participaron en la represión del Parque Indoamericano y del violento desalojo de la Sala Alberdi”. Obtenido el 2 de Julio de 2014, desde: <http://fiscales.gob.ar/fiscalias/cuatro-integrantes-de-la-policia-metropolitana-participaron-en-la-represion-del-parque-indoamericano-y-del-violento-desalojo-de-la-sala-alberdi/>

Ríos, A. L. (2009) “La guardia urbana de Buenos Aires. Las condiciones de posibilidad de disolución” [Versión electrónica], *Acta Académica*, 1-11. Obtenido el 27 de Noviembre de 2014, desde: <http://www.academica.com/000-062/270.pdf>

Rodríguez, S. (2007) “Para hablar con Kirchner otra vez”. Obtenido el 1 de Julio de 2014, desde: <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-90203-2007-08-24.html>
Sabatier, P. (ed.), *Teorías del proceso de las políticas públicas*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros, Proyecto de Modernización del Estado.

Soares, R y Viveiros, I. (2010). “Organization and Information against crime. An evaluation of the integration of police forces in the State of Minas Gerais, Brazil” [Versión electrónica], *IZA*, 1-42. Obtenido el 28 de Noviembre de 2014, desde: <http://ftp.iza.org/dp5270.pdf>

Sozzo, M. (2000) “Seguridad Urbana y Tácticas de Prevención del Delito” [Versión electrónica], *Facultad de Derecho. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN)*. Obtenido el 27 de Noviembre de 2014, desde: http://www.der.unicen.edu.ar/extension/upload/Sozzo_Seguridad_urbana_y_tacticas.pdf

Télam (2013a) “La metropolitana no pudo tener lineamientos propios por el pasado de sus jefes”. Obtenido el 3 de Julio de 2014, desde: <http://www.telam.com.ar/notas/201305/16275-una-conduccion-que-no-pudo-tener-lineamientos-propios-por-el-pasado-de-sus-jefes.html>

Télam (2013b) “La Metropolitana reprimió a los vecinos de Parque Centenario que protestaban por la puesta de rejas”. Obtenido el 6 de Julio de 2014, desde: <http://www.telam.com.ar/notas/201301/6092-la-metropolitana-reprimio-a-los-vecinos-de-parque-centenario-que-protestaban-por-la-puesta-de-rejas.html>

Télam (2013c) “Policía Metropolitana: una fuerza que tiene como espejo la Escuela de las Américas”. *Télam*. Obtenido el 5 de Julio de 2014, desde: <http://www.telam.com.ar/notas/201305/16267-policia-metropolitana-una-fuerza-que-tiene-como-espejo-la-escuela-de-las-americas.html>

Télam (2014) “Berni confirmó el retiro de la Federal de los subterráneos tras cumplirse el plazo del traspaso”. Obtenido el 9 de Julio de 2014, desde: <http://www.telam.com.ar/notas/201406/65536-berni-confirio-el-retiro-de-la-federal-de-los-subterraneos-tras-cumplirse-el-plazo-del-traspaso.html>

Territorio digital (2007) “Macri reclamará a Kirchner los fondos para la Policía porteña”. Obtenido el 3 de Julio de 2014, desde: <http://www.territorioidigital.com/notaimpresa.aspx?c=7413692933655281>

Matías Manuel Ianovsky

Tomino, P. (2010). “Policía Metropolitana y Federal: ¿enemigos íntimos?”. Obtenido el 28 de Junio de 2014, desde: <http://www.treslineas.com.ar/policia-metropolitana-federal-enemigos-intimos-n-216155.html>