

POLÍTICAS PÚBLICAS Y CONDICIONES DEL TRABAJO POLICIAL. EL CASO DEL PROGRAMA DE ABORDAJE INTEGRAL DE PREVENCIÓN DEL SUICIDIO EN LA POLICÍA DE SANTA FE (2020-2021)

*Martina Virginia Oddone**

Resumen

El presente trabajo analiza de forma exploratoria el ciclo de una política pública que buscó mejorar el bienestar policial en la provincia de Santa Fe: el Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la policía provincial. El mismo fue creado en el año 2020 en el marco de la Dirección de Bienestar en la Policía del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe. La metodología utilizada es la propia de una investigación de base predominantemente cualitativa. En cuanto a las fuentes, se consultaron documentos oficiales y se realizaron entrevistas orales a la Directora de Bienestar en la Policía y a un funcionario del Ministerio de Seguridad.

Palabras clave: Políticas públicas, Condiciones laborales, Bienestar policial, Institución Policial, Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe.

Introducción

El concepto de bienestar policial está vinculado a la satisfacción y la motivación “con que el policía hace su trabajo,” lo cual resulta positivo siempre y cuando se le brinden “las condiciones necesarias para tal fin” (Muñoz y Argueta, 2017, p. 146). Estas condiciones incluyen diversas aristas, como, por ejemplo, los niveles salariales, las condiciones materiales e infraestructurales, la formación y la capacitación policial, los horarios y regímenes de la jornada laboral, los tipos de tareas y los niveles de riesgo, entre otros.

Sin embargo, en los últimos años, en la Argentina tuvieron lugar sucesivas protestas policiales que evidenciaron el descontento de los trabajadores policiales con el ambiente y el contexto en los que desarrollaban sus labores. Entre 1986 y 2009, hubo un total de 174 protestas policiales que se desarrollaron en diversos puntos del país, de las cuales el 53,4% fueron “expresiones públicas de malestar por parte del personal policial, el 36,2% autoacuartelamientos, el 7,4% llegaron a ser motines y el 2,8% huelgas de hambre” (Urgente24, 7 de febrero de 2009). Gran parte de las mencionadas protestas (78% de ellas) se originaron por reclamos salariales, aunque también hubo demandas vinculadas a la falta de equipamiento o a la escasa formación y capacitación policial (Urgente24, 7 de febrero de 2009).

En este sentido, en septiembre de 2020 en la provincia de Santa Fe se produjo una suerte de protesta policial, como consecuencia de la que se estaba desarrollando en la provincia de Buenos Aires. En esta última, los efectivos demandaban aumento del salario básico, incremento del pago por las horas de compensación, pago del servicio de policía adicional en tiempo y forma, la provisión del uniforme y equipo de trabajo, derecho a la vivienda digna, derecho a la sindicalización, capacitación permanente, asistencia psicológica, etcétera. (Diario La Nación, 9 de septiembre de 2020). Las insuficientes condiciones laborales de los policías tienen diversas

* Licenciada en Ciencias Sociales (Universidad Nacional de Quilmes) y maestranda en Ciencias Sociales y Humanidades (Universidad Nacional de Quilmes). Integrante del Proyecto I+D “Política y Seguridad Pública en la Argentina Democrática: modalidades, dilemas y conflictividades del gobierno político de la seguridad (1995-2021)”, Secretaría de Investigaciones de la Universidad Nacional de Quilmes, y del Proyecto PICTO “La policía desde la perspectiva de los estudios laborales: condiciones de trabajo, asociativismo policial y conflictos policiales”, Universidad Metropolitana para la Educación y el Trabajo (UMET) y Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCYT).

consecuencias en la salud física y psíquica de los mismos e, inclusive, puede desencadenar suicidios de trabajadores policiales (junto a otros factores intervinientes).

Ahora bien, en la gestión pública hubo una relativa desestimación de las problemáticas experimentadas por las instituciones policiales en materia de derechos laborales (Sain, 2016). Sin embargo, existieron contadas excepciones, vale decir, casos en los que se reformó -integral o parcialmente- el sistema policial, o en los que se realizaron transformaciones tendientes a desarrollar un tratamiento laboralista de la mencionada labor policial. Prueba de ello es la creación, a finales del 2019, de la Subsecretaría de Bienestar y Género en la Policía en el ámbito del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe. En ese contexto institucional se desarrollaron diversas políticas, como fue el caso del Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe, creado en el año 2020 (Ministerio de Seguridad, 2020 a)

La presente ponencia estudia las diversas etapas vinculadas al desarrollo de este programa, desde la perspectiva de las políticas públicas y bajo un enfoque cíclico. Cabe aclarar que las políticas públicas pueden ser consideradas como aquel conjunto de “objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios” (Tamayo Sáez 1997, p. 2). Las mismas se llevan adelante en el marco de ciclos que incluyen etapas de identificación y construcción de problemas, diseño de estrategias de intervención, implementación de esas estrategias y evaluación de los resultados (Tamayo Sáez, 1997). Estos momentos se discriminan de esa manera con el objetivo de analizarlos, ya que, en la práctica, no necesariamente siguen ese orden lineal.

Para llevar adelante este trabajo se aplicó una metodología fundamentalmente cualitativa, adoptando un estudio de caso. En primer lugar, se consultó la Resolución N°1512/20, que es la norma que estableció las bases del Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe. Asimismo, se analiza una entrevista realizada a la Directora de Bienestar en la Policía (comunicación personal, 11 de mayo de 2021). Por último, se incorpora el testimonio de un funcionario del Ministerio de Seguridad que participó activamente en la redacción del programa (comunicación personal, 6 de octubre de 2021).

De esta forma, el presente artículo se organiza en tres apartados en los que se aborda la problemática estudiada. En el primero, se retoman algunos antecedentes sobre las condiciones del trabajo policial, para luego observar cómo las mismas fueron tratadas por el gobierno provincial desde finales del 2019. En el segundo apartado, se analiza la construcción del problema que llevó adelante la Dirección de Bienestar en la Policía de dicha provincia. En este punto, se indaga, asimismo, en la mirada que esta agencia posee al respecto del bienestar, la salud y las condiciones de trabajo de la policía provincial. En el tercer apartado, se realiza una descripción del Dispositivo de Abordaje Integral para la Prevención del Suicidio en la Policía, que fue la estrategia de implementación diseñada. En ese mismo punto, se establecen algunas reflexiones al respecto de la implementación de esta política. Las mismas son de carácter preliminar porque el programa fue creado de manera reciente y su puesta en práctica aún se encuentra en curso. Por último, se plantean algunas reflexiones al respecto de la política pública analizada, con intenciones de continuar investigando en el futuro.

Antecedentes y contexto. Las condiciones del trabajo policial en la Provincia de Santa Fe desde la visión oficial

A partir de la década de 1980, con los cambios económicos, sociales y políticos experimentados en la región latinoamericana, los estudios laborales dieron un giro. De esta manera, en el ámbito académico comenzaron a surgir nuevas líneas de investigación interesadas por analizar la “transformación de los procesos productivos en relación con cambios en tecnología, organización del trabajo, relaciones laborales y formación de distritos industriales” (de la Garza Toledo 2018, p. 5). En cuanto a las relaciones laborales, creció la preocupación por la flexibilidad y precariedad (de

la Garza Toledo 2018), y es en este marco en el que ha cobrado especial relevancia el estudio de las condiciones de trabajo y sus implicancias en el bienestar de los trabajadores desde una perspectiva integral (que abarque dimensiones objetivas y subjetivas de la problemática), lo cual permitió conformar el campo de los *nuevos estudios laborales*.

Los aportes al respecto de las condiciones del trabajo policial y las políticas públicas orientadas al bienestar policial no han recibido demasiada atención por parte de las ciencias sociales. Sin embargo, encontramos algunos antecedentes que se vinculan de manera indirecta con este problema de investigación.

La institución policial ha sido estudiada por diversos autores, principalmente en lo que refiere a la cuestión de los abusos policiales y la corrupción policial (Tiscornia, 1998; Birkbeck y Gabaldon, 2002; Sozzo, 2002; Zucal, 2010; Rodríguez Games, 2011). Asimismo, encontramos una línea de investigación que se focaliza en la relación entre política y policía (Sain, 2008), en cuyo marco se han desarrollado trabajos acerca de las reformas policiales y los modelos de organización adoptados por las distintas policías (Sain, 2002; Sain, 2005; Frederic y Sain, 2008; Frederic, 2008).

La discusión sobre la sindicalización policial ha sido abordada por Marcelo Sain (2017), quien además realiza una descripción de las condiciones de trabajo de los policías en la Argentina. Por su parte, José Luis Bertini (2012), se encarga de la precarización de los trabajadores policiales. En una línea similar, el trabajo de Guillermo Sarçabal et. al. (2011) estudia el estrés laboral, la cuestión de la seguridad e higiene y los salarios de los policías que desarrollan sus funciones en La Plata, Buenos Aires.

Poniendo énfasis en la Policía de la Provincia de Santa Fe, encontramos antecedentes que analizan las formas adoptadas por el asociativismo policial ante el impedimento legal de sindicalizarse (Paparini, 2021). Otros estudian los conflictos policiales, principalmente la protesta policial que tuvo lugar en septiembre del año 2020 en dicha provincia (como así también en otras) (Iazzetta, 2021). Por nuestra parte, hemos realizado una primera aproximación a la temática de las condiciones del trabajo policial y las políticas públicas ejecutadas por el Ministerio de Seguridad provincial (Navarro Urquiza y Oddone, 2021).

Ahora bien, ¿cuáles eran las condiciones de trabajo de la Policía de la Provincia de Santa Fe para el Ministerio de Seguridad provincial?

En diciembre de 2019, Omar Perotti asumió como gobernador de la Provincia de Santa Fe, y designó a Marcelo Sain al frente de la cartera de seguridad, quien se mantuvo en el cargo hasta marzo de 2021. En ese contexto, se desarrollaron diversos diagnósticos institucionales oficiales que, entre otras problemáticas, daban cuenta de las condiciones del trabajo policial y de las dificultades experimentadas por la propia Policía de la Provincia de Santa Fe como institución. En el primero de estos documentos, se afirmaba que la legislación regente de la Policía de la Provincia de Santa Fe resultaba anacrónica con relación a las nuevas necesidades de la policía. Se trataba de la Ley N°7395 “Orgánica de la Policía de la Provincia de Santa Fe”, que databa del 28 de mayo de 1975 pero que surgió de un proceso iniciado en la década de 1950, particularmente el 30 de septiembre de 1954, cuando tuvo lugar la sanción de la Ley N°4.685, que establecía el estatuto y escalafón para la policía provincial (Ministerio de Seguridad, 2020 b). En el segundo documento, se advirtió que la policía provincial se caracterizaba por poseer una gran cantidad de personal abocado al desarrollo de tareas administrativas y que, por lo tanto, contaba con un porcentaje de efectivos dedicados a las tareas operativas que resultaba insuficiente (Ministerio de Seguridad, 2020 c). “Entretanto, el documento también evidenció la falta de policías con alto grado de formación, es decir, la ausencia de formación y capacitación policial en las filas de la Institución” (Navarro Urquiza y Oddone, 2022).

Por otra parte, cabe mencionar que, en diciembre de 2019, se creó la Subsecretaría de Bienestar y Género en la Policía con el objetivo de desarrollar políticas que promovieran el bienestar del personal policial, mejorando las condiciones de trabajo y previniendo la violencia en la policía. La subsecretaría, a su vez, se dividió en una Dirección de Bienestar en la Policía y en una Dirección de Género. Esto da cuenta, por un lado, de la observación de un problema por parte del

gobierno: condiciones de trabajo policial no eran las óptimas y además dificultaban el eficiente “uso” de la institución para, por ejemplo, disminuir el delito. Por otro lado, evidencia que la estrategia gubernamental desarrollada para responder a este problema se orientó a un cambio estructural (Gobierno de la Provincia de Santa Fe, s/f).

En el siguiente apartado indagamos al respecto del proceso de creación del Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio, centrando la atención en el planteo del problema que llevo adelante el gobierno provincial de Santa Fe.

Un abordaje integral del suicidio en la policía: la construcción del problema público

Para el desarrollo de este trabajo, se entrevistó a la Directora de Bienestar en la Policía, quien se mantuvo en el cargo desde diciembre de 2019 hasta noviembre de 2021. Según sostiene esta funcionaria, para la dependencia que se mantenía bajo su cargo resultaban esenciales tanto la prevención de riesgos psicosociales, como la mejora de los ambientes laborales. Esto se debe a que, para ella y para quienes integraban esta dirección, los trabajadores policiales se han visto parcialmente excluidos del derecho a la salud, por lo que tampoco se les ha ofrecido un espacio de escucha en donde poder plantear sus experiencias, intereses y problemáticas (Directora de Bienestar en la Policía de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 11 de mayo de 2021). En este contexto, ha aumentado el estrés laboral y también lo ha hecho el número de suicidios efectuados por trabajadores policiales. Tal es así que, entre los años 2014 y 2019, hubo 23 casos de suicidio en la policía provincial, de los cuales, el 73,9% se llevaron a cabo en 2017, 2018 y 2019 (Ministerio de Seguridad, 2020 a)

En este sentido, durante el 2020, el personal de esta dirección encabezó diversas políticas y acciones específicas, entre ellas, la creación del Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe (Ministerio de Seguridad, 2020 a). Dicho programa tiene por objetivo producir un dispositivo que permita “diseñar, coordinar y adoptar medidas tendientes a la prevención, asistencia y monitoreo de la salud mental de los efectivos de la Policía de la Provincia de Santa Fe, para contribuir a la disminución de los casos de suicidio” (Ministerio de Seguridad, 2020 a, p. 4).

Ahora bien, en este punto, surge la pregunta acerca de cómo se llevó adelante el proceso previo a la toma de decisión y formulación de esta política. Manuel Tamayo Sáez (1997) identifica que existe, por un lado, una agenda sistémica que refiere a aquellas cuestiones que afectan y preocupan a la sociedad en un momento específico, y, por otro lado, una agenda de gobierno, compuesta por aquellos problemas que el gobierno considera prioritarios de atender. Subirats (1994) sostiene que, además, esos problemas están impregnados de la subjetividad de los analistas y de los diversos actores que intervienen en el proceso de su construcción.

En la resolución que crea el programa analizado, se plantea que las características del trabajo policial probablemente inciden en los casos de suicidio de los trabajadores policiales (Ministerio de Seguridad, 2020 a). La policía santafecina, particularmente, posee condiciones laborales que no son las óptimas, ya que incluyen bajos salarios, necesidad de realizar horas extras, condiciones edilicias precarias, modos verticalistas de ejercer el liderazgo, etcétera (Navarro Urquiza y Oddone 2021).

Según un funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, que desarrolló sus funciones entre mayo de 2020 y noviembre de 2021, sostiene que mejorar las condiciones laborales de la policía era una preocupación central para el ministerio. El mismo destaca que este interés dio pie para que se creara la Subsecretaría de Bienestar y Género en la Policía junto con sus dos direcciones (comunicación personal, 6 de octubre 2021). Asimismo, el entrevistado señala que, el impulso de abordar la problemática del suicidio, surgió luego de analizar una serie de diagnósticos encabezados por el ministerio sobre finales del año 2019 e inicios del 2020, los cuales fueron oportunamente mencionados en el apartado anterior:

La primera medida que tomamos como gestión fue la realización de diagnósticos en las distintas áreas: en seguridad pública, en control policial. Y una de las esferas en las que hicimos estos

diagnósticos fue en la de condiciones laborales de la policía. Revisamos las estadísticas disponibles y observamos que había una tasa, si bien relativamente baja, creciente de suicidios entre los trabajadores policiales, en el marco de otras problemáticas de salud mental detectadas. Por eso nos pareció pertinente avanzar en el tratamiento de esta cuestión (Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 6 de octubre de 2021).

Luego de analizar los diagnósticos mencionados, los trabajadores del ministerio de seguridad se toparon con que la cantidad de suicidios en la policía provincial había aumentado en los últimos años (Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 6 de octubre de 2021). Y, en ese contexto, decidieron dar una respuesta a esta problemática. Pero una vez que se toma la decisión, los gobernantes y sus equipos suelen llevar adelante un proceso de investigación que antecede a la implementación de las políticas (Subirats, 1994). Para este caso, los trabajadores del ministerio indagaron al respecto de otros proyectos destinados a abordar el suicidio en la Policía. En el programa que nos compete, se citan –como antecedentes– diversas experiencias que tuvieron lugar en América Latina, como así también en Estados Unidos y España. Según destaca el funcionario entrevistado, desde el ministerio suelen prestar atención a lo que sucede en el escenario internacional, para estar al tanto de las tendencias en materia de seguridad (Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 6 de octubre de 2021).

Por otro lado, debemos mencionar que, en el proceso de formulación del problema, intervinieron distintas áreas del Ministerio. Además, el funcionario entrevistado destaca que se coordinaron encuentros con policías y con autoridades policiales para tener en cuenta sus visiones y voces (aunque ellos no participaron activamente del proceso) (Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 6 de octubre de 2021). Al respecto de los actores involucrados y el trabajo previo, la Directora de Bienestar en la Policía comentó lo siguiente:

En relación al Programa de Prevención Integral de Abordaje del Suicidio, nosotros hemos trabajado mucho, en la previa, con todo el personal profesional, [entre ellos], médicos y psicólogos del área de medicina legal y del área de servicios sociales. Todo eso nos llevó un trabajo bastante interesante de sensibilización con respecto a la problemática. [Además, nos impulsó a] tratar de corrernos un poco de eje, de ese modo automático con el que veníamos trabajando, y tratar de involucrarlos como equipo de trabajo. (Directora de Bienestar en la Policía de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 11 de mayo de 2021).

Por último, resulta interesante de destacar el hecho de que, este proceso de investigación que realizaron desde el ministerio, puso en evidencia otras problemáticas que atraviesan los trabajadores policiales. Según el funcionario del ministerio, desarrollar el Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe, permitió el surgimiento de otros proyectos destinados a mejorar las condiciones laborales en la Policía:

Nos dimos cuenta que había algunas instancias previas en las que podíamos intervenir. Decidimos acompañar este proyecto con una serie de políticas preventivas en materia de salud mental, el programa de contención para las víctimas de violencia de género en la Policía, por ejemplo. [...]. Desde luego que lo más urgente era abordar la problemática del suicidio, pero mientras lo hacíamos nos dimos cuenta de que había otras aristas sobre las que teníamos que trabajar (Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 6 de octubre de 2021).

Analizar la formulación de este problema público, pone en evidencia que desarrollar una política pública es un proceso complejo, en el que intervienen diversos actores. Involucra, no solamente al trabajo de diagnóstico e investigación, sino también al de coordinación. A continuación se describe la estrategia de intervención diseñada.

Diseño e implementación

En el programa se establece que se debe crear el “Dispositivo de Abordaje Integral para la Prevención del Suicidio en la Policía”, y que este debe depender de la Dirección de Bienestar en la Policía. Sin embargo, también se detalla que esta agencia de gobierno debe trabajar en conjunto con

la Dirección de Medicina Legal de la Policía de la Provincia de Santa Fe (Ministerio de Seguridad, 2020 a).

Por otra parte, se plantea que las acciones a desarrollar se inscriben en tres aspectos: la prevención, la asistencia y la vigilancia. En el marco de la prevención, se menciona el desarrollo de talleres, cursos, capacitaciones y jornadas de sensibilización. Estas actividades estarían destinadas a los miembros de la Policía Provincial, principalmente, a quienes intervienen en las áreas de sanidad y formación policial, pero también a jefes, oficiales y trabajadores policiales considerados de riesgo. Asimismo, se plantea la necesidad de revisar las instancias en las que se evalúan los ingresos y ascensos de los policías. En cuanto a la asistencia, se establece que es prioritario brindar atención a la familia y a los compañeros del personal suicidado, y, por otra parte, al personal que sea considerado de riesgo, ya sea que esté en actividad o que se encuentre retirado. Por otro lado, se planea la realización de evaluaciones que den cuenta de las características del servicio de salud mental en la provincia. Por último, en relación al monitoreo, se propone producir “información epidemiológica útil en términos del diseño de gestión de políticas públicas” (Ministerio de Seguridad, 2020 a, p. 14), lo cual incluye diagnósticos sobre la problemática del suicidio en la policía provincial.

En este punto, debemos destacar que la implementación de una política pública no es la mera ejecución de la estrategia diseñada, sino que existen diversos condicionamientos que pueden generar que, el desarrollo de esa política, no se adapte de manera total al plan de intervención propuesto. Fernando Isuani (2006) da cuenta de esto en un trabajo titulado “Para comprender la distancia entre diseño e implementación: los condicionantes a la gestión de los programas sociales”. Allí, el autor menciona los condicionamientos organizacionales y de relaciones interorganizacionales, los contextuales, los vinculados al proceso de formación de la política y al diseño. Siguiendo esta clasificación, podríamos decir que, hasta el momento, en el Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Provincia de Santa Fe, interfirió de manera parcial el condicionamiento organizacional. Esto se debe a que, según la Directora de Bienestar en la Policía, llevó tiempo poder constituir un equipo de trabajo que se encargue de la asistencia a los familiares y compañeros del personal suicidado. Sin embargo, la entrevistada destaca que finalmente se pudo avanzar y continuar organizando las capacitaciones de prevención (Directora de Bienestar en la Policía de la Provincia de Santa Fe, comunicación personal, 11 de mayo de 2021).

Resulta difícil llevar adelante un análisis completo de la implementación de este programa, debido a que el mismo fue creado de forma reciente (diciembre del año 2020). Sin embargo, hemos presentado una reflexión preliminar que ejemplifica las distancias que se suelen dar entre la etapa de formulación y la etapa de puesta en marcha de las políticas públicas. Se espera poder profundizar en esta dimensión en el futuro.

Reflexiones preliminares

A lo largo de este trabajo, se analizó de forma preliminar el desarrollo del Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de Santa Fe, impulsado por la Dirección de Bienestar en la Policía del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe.

En primer lugar, fue posible dar cuenta de las diferencias entre los problemas y los problemas públicos. Hemos destacado el lugar que ocupan los analistas (o formuladores de políticas) en la construcción del problema y de su solución. En esta ocasión, encontramos que, en el proceso de formulación del problema público, intervinieron diversos actores, principalmente, del interior del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe, pero también participaron –de manera indirecta– trabajadores policiales, aportando sus testimonios. Es destacable el hecho de que, durante el desarrollo de este programa, se visibilizaron otras problemáticas atravesadas por los trabajadores policiales, principalmente aquellas vinculadas al deterioro de sus condiciones de trabajo. Esto impulsó la creación de nuevos proyectos y programas destinados a mejorar el bienestar del personal.

Seguidamente, nos encontramos con que la implementación del dispositivo de intervención fue llevada adelante por un área del ministerio y una dependencia policial: la Dirección de Bienestar en la Policía y la Dirección de Medicina Legal de la Policía de la Provincia de Santa Fe. Además, el trabajo se estructuró en tres aristas que incluyeron la prevención, la asistencia y el monitoreo. Tal como mencionamos anteriormente, la política aún se encuentra en ejecución, por lo que se espera profundizar en una evaluación general de la misma en futuros trabajos. Sin embargo, podemos mencionar que el desarrollo del programa contribuyó al fortalecimiento de la capacidad institucional de las dependencias del ministerio involucradas en esta materia, principalmente, en lo que refiere a los arreglos institucionales y la estructura burocrática, un componente de la capacidad estatal que “alude a las condiciones que se desprenden del aparato burocrático que sostiene las actividades de la organización y las características que ofrece el marco institucional de relaciones entre distintas organizaciones estatales” (Bertranou 2015, p. 45). Si bien en la implementación se han encontrado algunas dificultades al respecto de la organización de equipos de trabajo, éstas fueron resueltas de manera exitosa.

Comunicaciones personales

Directora de Bienestar en la Policía, Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe. Comunicación personal por videoconferencia. 11 de mayo de 2021

Funcionario del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe. Comunicación personal, Rosario, Provincia de Santa Fe. 6 de octubre de 2021

Referencias bibliográficas

Artazcoz, Lucia (2002). “La salud laboral ante los retos de la nueva economía”. *Gaceta Sanitaria*, 16 (6), pp. 459-461.

Bertini, José Luis (2012). “La precariedad del silencio. Condiciones laborales de los trabajadores de las Policías de la provincia de Buenos Aires”. Documento presentado en el Concurso Bialeto Massé, La Plata.

Bertranou, Julián (2015). “Capacidad estatal: revisión del concepto y algunos ejes de análisis y debate”. *Revista Estado y Políticas Públicas*, FLACSO, 4, pp. 37-59.

Bertranou, Julián (2019). “El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas”. *Revista Millcayac*, UNCuyo, (10), pp. 151-188.

Birkbeck, Christopher y Gabaldon, Luis (2002). “La disposición de agentes policiales de usar fuerza contra ciudadanos”, en Briceño León, Roberto (comp.). *Violencia, sociedad y justicia en América Latina*. Buenos Aires: Clacso.

de la Garza Toledo, Enrique (2018). *Los Estudios Laborales en América Latina al inicio del siglo XXI*. *Revista en línea de la Maestría en Estudios Latinoamericanos*, FCPyS–UNCuyo. Dossier “El trabajo y sus sujetos en América Latina”.

Diario La Nación (9 de septiembre de 2020) “Cuáles son los 14 reclamos de la policía bonaerense”, Buenos Aires, disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/seguridad/cuales-son-14-reclamos-policia-bonaerense-nid2445294/>.

Frederic, Sabina y Sain, Marcelo (2008). “Profesionalización y reforma policial: concepciones sobre las prácticas de la Policía de la Provincia de Buenos Aires”, en Álvarez, Alejandro, et. al., *Estado, democracia y seguridad ciudadana. Aportes para el debate*. Buenos Aires: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.

Gobierno de la Provincia de Santa Fe (s/f). Seguridad. Género y Bienestar en la Policía. <https://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/view/full/235112>

Iazzetta, Marco (10, 11, 12 y 13 de noviembre de 2021). Exposición en el panel Condiciones de trabajo, asociativismo y conflictos en la Policía de Santa Fe: el debate por la sindicalización policial. XV Congreso Nacional de Ciencia Política La democracia en tiempos de desconfianza e incertidumbre global. Acción colectiva y politización de las desigualdades en la escena pública, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de Rosario, Rosario.

Isuani, Fernando (10, 11 y 12 de mayo de 2006). “Para comprender la distancia entre diseño e implementación: los condicionantes a la gestión de los programas sociales”. Ponencia presentada en la II Conferencia Internacional sobre Gestión Social. Porto Alegre, Brasil.

Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe (29 de diciembre de 2020 a). Resolución N°1512/20. Por la cual se aprueba el Programa de Abordaje Integral de Prevención del Suicidio en la Policía de la Provincia de Santa Fe. Santa Fe.

Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe (agosto de 2020 c). *Documento Institucional N° 2*. Santa Fe.

Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe (mayo de 2020 b). *Documento Institucional N° 1*. Santa Fe.

Muñoz, Carlos Alberto Coca y Argueta, María Carolina Thomas (2017). “Bienestar policial: una mirada a la salud, a la seguridad ocupacional y a la prevención de los riesgos ocupacionales de los policías en El Salvador”, en *Revista Policía y Seguridad Pública*, 7 (2), pp. 145-225.

Navarro Urquiza, Pablo y Oddone, Martina (10, 11, 12 y 13 de noviembre de 2021). “Condiciones de trabajo en la Policía de Santa Fe. Políticas de bienestar y conflicto policial”. Presentación de ponencia en el panel Condiciones de trabajo, asociativismo y conflictos en la Policía de Santa Fe: el debate por la sindicalización policial. XV Congreso Nacional de Ciencia Política La democracia en tiempos de desconfianza e incertidumbre global. Acción colectiva y politización de las desigualdades en la escena pública, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de Rosario, Rosario.

Navarro Urquiza, Pablo y Oddone, Martina (2022). “Modernización normativa de la seguridad en Santa Fe, Argentina”, *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 14(2), pp.145-157.

Neffa, Julio César (2015). “Introducción al concepto de condiciones y medio ambiente de trabajo”. *Revista Voces del Fénix*, (6), pp. 6-17.

Paparini, Antonella (10, 11, 12 y 13 de noviembre de 2021). Exposición en el panel XV Condiciones de trabajo, asociativismo y conflictos en la Policía de Santa Fe: el debate por la sindicalización policial. Congreso Nacional de Ciencia Política La democracia en tiempos de desconfianza e incertidumbre global. Acción colectiva y politización de las desigualdades en la escena pública, organizado por la Sociedad Argentina de Análisis Político y la Universidad Nacional de Rosario, Rosario.

Rodríguez Games, Nicolás (2011). “Estado del arte respecto del uso policial de la fuerza”, en Ales, Cecilia (ed.), *Regulación y control del uso policial de la coerción y la fuerza en Argentina*. Buenos Aires: Ministerio de Seguridad de la Nación.

Sain, Marcelo (2002). *Seguridad, democracia y reforma del sistema policial en la Argentina* (1. ed.). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Sain, Marcelo (2008). *El Leviatán azul: policía y política en la Argentina*. Buenos Aires, Argentina: Siglo Veintiuno Editores Argentina.

Sain, Marcelo (2015). *El péndulo. Reforma y contrarreforma en la Policía de la provincia de Buenos Aires (1997-2002)*. Buenos Aires: Editorial Octubre.

Sain, Marcelo (2016). “Trabajo y sindicalización policial: condiciones y dilemas”, en Sain, Marcelo y Rodríguez Games, Nicolás (comps.), *¿El gremio de la gorra?* Buenos Aires, Editorial Octubre.

Sarçabal, Guillermo (2011). “La nueva policía y los derechos del trabajador”. Documento presentado en el Concurso Biale Massé, La Plata.

Sozzo, Máximo (2002). “Usos de la violencia y construcción de la actividad policial en la Argentina”, en Gayol, Sandra y Kessler, Gabriel (comps.). *Violencias, delitos y justicia en la Argentina*. Buenos Aires: Manantial.

Subirats, Joan (1994). *Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración*. Barcelona, Editorial Ariel.

Tamayo Sáez, Manuel (1997). El análisis de las políticas públicas, en Bañón, Rafael y Carrillo, Ernesto (comps.). *La nueva Administración Pública*. Madrid, Alianza Universidad.

Tiscornia, Sofía (1998). “Violencia policial. De las prácticas rutinarias a los hechos extraordinarios”, en Izaguirre, Inés (comp.). *Violencia social y derechos humanos*. Buenos Aires: Eudeba.

Urgente24 (2009). “¿Qué ocurriría en caso de una huelga policial en provincia de Buenos Aires?”, Portal virtual, 7 de febrero.

Zucal, José Garriga (2010). “Se lo merecen”. Definiciones morales del uso de la fuerza física entre los miembros de la policía bonaerense. Cuadernos de Antropología Social N° 32, pp. 75–94, 2010