

UNIDAD I - POLÍTICAS DE SEGURIDAD PÚBLICA

Introducción. Conceptos de Política; Políticas y Políticas Públicas. Actores y arena política. Concepto y diferencia de Agenda; Agenda Pública o Política; Agenda Institucional. Estructuración de políticas públicas.

Introducción

A lo largo del desarrollo de esta materia nos encontraremos con un fluido vocabulario que intenta dar cuenta de diversas herramientas que el Estado utiliza para afrontar los problemas que le plantea diariamente la ciudadanía. Será normal entonces, encontrarnos con palabras tales como “política”; “política pública”; “agenda pública”; “agenda institucional”, “procesos”, entre otras. En esta unidad, la intención es aunar criterios sobre las interpretaciones técnicas que le damos a cada vocablo, comprendiendo cabalmente que aunque en apariencia algunos de ellos pueden ser sinónimos, en realidad no lo son. Abordamos esta corta unidad temática partiendo de las definiciones de nuestras palabras claves (*keywords*) a fin de que los lectores puedan interpretar los textos que aquí se despliegan en un mismo sentido.

Qué decimos cuando hablamos de política, políticas o políticas públicas

La *política* es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad. La utilización del término ganó popularidad en el siglo V a.c., cuando Aristóteles escribió su obra titulada justamente “Política”.

Así entonces, la política es entendida como actividad humana, como la práctica social integradora por excelencia.

¿Qué entender por política pública? Joan Subirats (citado por Díaz, C.) distingue a las políticas públicas como el *producto* de la acción del hombre. Así por ejemplo en el ámbito local podemos referirnos a las políticas públicas de muchas maneras: “*la política de obras públicas del municipio de Santa Fe*”; “*nuestra política es hacer de Rosario el corazón del Mercosur*”; “*la política de cierre de los comedores comunitarios que funcionan en casas de familia*”; son todas expresiones que refieren a modos de actuar, es decir los “productos” de la actividad humana. En este sentido, nos referimos cuando hablamos de “políticas” del gobierno provincial en materia de seguridad pública, por ejemplo cuando decimos: “*la política de descentralización de la Jefatura policial...*”. Es decir, la asignación de medios y recursos a la realización de ciertos productos, para generar algún

efecto o impacto. Para Oszlak y O'Donnell son las “acciones y omisiones” del Estado respecto a una cuestión determinada¹.

La intención es comprender los términos de una misma manera, por tal motivo no nos extenderemos en distinguir entre las políticas verdaderamente públicas y las políticas tan solo gubernamentales u otras distinciones y diferencias que hacen diversos autores². Sí queremos dejar en claro que cuando nos referimos a “política pública” estamos hablando de decisiones y acciones emprendidas por el gobierno para influir sobre un determinado problema.

Actores, representación y arena política.

Estos términos aparecen normalmente en la construcción o análisis de las políticas, pero sobre todo en la etapa de la definición de los problemas públicos. Tamayo Sáez (1997) dice que los problemas no existen sino que son construidos, o definidos subjetivamente por un observador. “*Actores distintos entenderán el problema planteado de manera diferente*” por lo tanto la mirada del gestor no necesariamente es la única y a veces, tampoco la más acertada. Los *actores* son entendidos entonces como los usuarios directos e indirectos, los proveedores, los oponentes de las políticas, entre otros. En otras palabras, a quién -y hasta qué punto- se tiene en cuenta a la hora de definir una política, identificar sus intereses y comprender cómo ven el problema. Para estos autores, el carácter eminentemente político de la definición del problema se observa cuando elegimos una opción y no la otra. Por ejemplo, si definimos el problema de la drogodependencia como un problema de “*seguridad ciudadana*”, las opciones de solución serán muy diferentes a si lo definimos como un problema de “*integración social*”. Evidentemente la política pública se orientará hacia la vigilancia del sujeto o hacia la atención de sus necesidades de servicios sociales. En esta construcción, los diversos actores tienen mucha importancia y pueden actuar por sí mismos (por ejemplo: un sindicalista definiendo qué hacer, frente al salario escaso) o por representación política. La representación política consiste en hacer presentes las voces, opiniones y perspectivas de los ciudadanos en el proceso de elaboración de políticas públicas. La representación política ocurre cuando los actores políticos hablan, abogan y actúan en nombre de otros en la arena política.

¹ Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981) en *Estado y políticas estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación*, definen certeramente las políticas públicas como “*un conjunto de acciones y 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.*”

² Rodolfo Canto Sáenz (profesor de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Yucatán) en su texto “Políticas públicas. Más allá del pluralismo y la participación ciudadana” distingue apropiadamente estos conceptos.

En la arena, entendida como el terreno político combinado con los problemas sobre los cuales se discute, es donde el gobierno toma la decisión más importante de la gestión: es la que concierne a la elección de sus asuntos y prioridades de acción: su agenda. Es en el proceso de elaboración de su agenda donde el gobierno decide si afrontar, o no un tema, reflexiona si intervendrá o decide que no lo hará, si retrasa su intervención, etc.

La agenda pública y la agenda institucional

Debemos dejar en claro también a qué nos referimos cuando hablamos de agenda. Lógicamente no se trata del librito o cuaderno donde se anota lo que interesa recordar, la fecha de reunión o los temas a tratar en ella. Hablamos de algo más importante que inscribir un lugar, fecha y hora.

Aguilar Villanueva, L (1993) dice que “la manera como se elabora la agenda de gobierno, se le da forma y contenido, reviste fundamental importancia política y administrativa, tanto en el plano teórico como en el práctico. Políticamente, expresa la vitalidad o la flojedad de la vida pública en un sistema político dado”. En los tires y aflojes de los actores para que determinada “cuestión” entre en agenda de gobierno es una verdadera lucha de poder, eso es “política”. En términos de este autor es un momento crucial donde “frente a un asunto, aun si multitudinario y candente, el gobierno encara el dilema de elegir si es de interés público o no, constitucional o no, políticamente trascendente o no, pero a fin de cuentas encara el dilema de si debe actuar o no, de si interviene, se repliega o se da tiempo”.

Debemos tener en cuenta además que existen dos tipos de agenda (Cobb y Elder, citados por Aguilar V). La primera agenda es llamada "sistémica", "pública", "constitucional"; la segunda, "institucional", "formal" o "gubernamental".

La primera (agenda sistémica) está integrada por ‘todos’ aquellos asuntos que los miembros de una comunidad creen o perciben que merecen la atención gubernamental.

La segunda (agenda institucional) es definida como “el conjunto de asuntos explícitamente aceptados para consideración seria y activa por parte de los encargados de tomar las decisiones. Por lo tanto, cualquier conjunto de asuntos aceptados por cualquier organismo gubernamental en el nivel local, estatal o nacional constituirá una agenda institucional”.

Podemos decir entonces que la ‘seguridad’ forma parte de la agenda institucional, ya que no solo la comunidad la percibe como un asunto del gobierno, sino que forma parte de ese conjunto de asuntos aceptados por este para ser considerados, tratados y solucionados.

La estructuración de las políticas públicas

Para Tamayo Sáez (1997; 2) las políticas públicas son el 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. Teniendo en cuenta los temas que hemos tratado hasta aquí, podemos percibir que no solo la construcción de la agenda institucional puede acarrear conflictos a raíz de la intervención de múltiples actores, sino que el ciclo de construcción de las políticas es complejo. El autor ofrece un modelo de ciclo o proceso que comprende cinco etapas:

1. Identificación y definición del problema.
2. Formulación de las alternativas de solución.
3. Adopción de una alternativa.
4. Implantación de la alternativa seleccionada.
5. Evaluación de los resultados obtenidos.

Con estas definiciones, podemos ofrecer múltiples ejemplos de qué sería una política pública: la educación obligatoria hasta finalizar el secundario; la atención sanitaria gratuita y pública; los controles de actividades contaminantes; la educación vial; la capacitación de los miembros de la policía, son piezas de las políticas públicas sectoriales: las políticas educativas; la salud pública; el medioambiente; la seguridad vial o la seguridad pública en el caso de la capacitación policial.

Siguiendo a Tamayo Sáez, podemos ejemplificar para comprender mejor:

1. FASE DE IDENTIFICACION Y DEFINICION DEL PROBLEMA: *“El gobierno provincial considera prioritario capacitar a los policías para que adquieran conocimientos actualizados a fin de cumplir su misión en forma eficaz y eficiente”.*
2. FASE DE FORMULACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION: *“Para la solución se puede optar por diversos cursos de acción: a) dictarse capacitación con modalidad presencial en las ciudades de Santa Fe y Rosario; b) dictarse capacitación con modalidad a distancia en sus propios hogares y lugares de trabajo”.*
3. FASE DE ADOPCION DE UNA ALTERNATIVA: *“El gobierno provincial decide el dictado de los cursos en la modalidad a distancia por ser más práctico y accesible para los interesados”.*
4. FASE DE IMPLEMENTACION DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA: *“El Instituto de Seguridad Pública diseña un sistema de capacitación a distancia (e-learning) y controla los procesos tecnológicos y educativos correspondientes”.*

5. FASE DE EVALUACION DE RESULTADOS: *“Una vez finalizado los cursos, el gobierno es informado sobre la cantidad de policías que fueron capacitados; cuáles fueron los contenidos académicos alcanzados a desarrollar; y si es necesario modificarlos, aumentarlos, disminuirlos, continuar con la capacitación específica o darla por terminada”.*

En este carácter cíclico de las políticas, el gobierno mide los efectos de las mismas y decide si es necesario seguir actuando. Si es necesario hacerlo, se reformulan las alternativas y se miden los resultados que son los que retroalimentan el proceso.

Bibliografía

Aguilar Villanueva, Luis (1993). Problemas públicos y agenda de gobierno. México: Editorial Porrúa.

Tamayo Sáez, Manuel (1997). El análisis de las políticas públicas. En Bañón y Carrillo (Comp.) La nueva administración pública. Alianza Universidad. Madrid (Material utilizado con fines didácticos).

Díaz Cristina (1997). El ciclo de las políticas públicas locales: notas para su abordaje y reconstrucción. Facultad de Ciencias Políticas – Universidad Nacional de Rosario. Cursivas y comillas son mías.

UNIDAD II - EL GOBIERNO PROVINCIAL Y LA SEGURIDAD PÚBLICA

Introducción. Comprensión del contexto socio-político. La creación de Secretarías, Subsecretarías y Direcciones Provinciales para afrontar las complejidades de la Seguridad y su correlato la in-seguridad en el ámbito provincial. Misiones y Objetivos. Ley de Ministerios: el Ministerio de Seguridad. Decretos. El programa provincial "Vínculos". Proyecto de descentralización policial en el marco del Plan Estratégico Provincial -visión 2030-. Otros programas y proyectos del gobierno provincial en materia de seguridad.

El contexto socio-político

El abordaje de la institución "Seguridad Pública", resulta en extremo compleja si no recurrimos a diferentes métodos que posibiliten el asalto desde distintas miradas. Aún así, la multiplicidad de enfoques dificulta la comprensión y por lo tanto es necesario agudizar en uno de ellos con la idea de desagregar lo ininteligible.

Es innegable que la protección física de los ciudadanos, destinatarios finales de las políticas públicas del Estado en cualquiera de sus niveles, se ha transformado en protagonista de las demandas de múltiples actores. El Poder Ejecutivo ha colocado este problema en su agenda en su búsqueda de encaminar a sus ciudadanos hacia mejores índices de Desarrollo Humano. En tal sentido, el economista Mahbub ul Haq (1990), creador del primer informe sobre Desarrollo Humano del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) señala que:

El objetivo principal del desarrollo es ampliar las opciones de las personas. En principio, estas opciones pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. A menudo las personas valoran los logros que no se reflejan, o al menos no en forma inmediata, en las cifras de crecimiento o ingresos: mayor acceso al conocimiento, mejores servicios de nutrición y salud, medios de vida más seguros, protección contra el crimen y la violencia física, una adecuada cantidad de tiempo libre, libertades políticas y culturales y un sentido de participación en las actividades comunitarias. El objetivo del desarrollo es crear un ambiente propicio para que la gente disfrute de una vida larga, saludable y creativa.

En esta búsqueda incansable del Estado por brindar un servicio de calidad a sus ciudadanos, el gobierno de la Provincia de Santa Fe anunció algunos cambios en la organización policial, especialmente en su funcionamiento. La cuestión de la seguridad -y su correlato la inseguridad- es un aspecto central que requiere de la capacidad política y técnica para brindar el tipo de "resolución" que la comunidad exige: su "solución en sentido sustantivo" (Oszlak y O'Donnell, 1981, p. 13).

Para ello se han creado varias secretarías, subsecretarías y direcciones entre las que se encuentra la nueva Dirección Policial de Seguridad Comunitaria. El nacimiento de

esta última Dirección es acompañado de un nuevo modelo policial: la Policía Comunitaria. La nueva fuerza tendrá por objetivo hacer tareas de prevención de delitos y fortalecer lazos de solidaridad con los vecinos para generar un mayor compromiso y recuperar el respeto perdido. En tal sentido, el Señor Ministro de Seguridad Dr. Raúl Lamberto (2013) ha expresado que *“es necesario poner en marcha una policía de cercanía, de proximidad, que tenga directo impacto con su comunidad y que, en cierta forma, empiece a lograr que el vecino se sienta respaldado y ese funcionario policial respetado. No es fácil el papel que le ha tocado desarrollar a esta nueva organización. Tiene, nada más y nada menos, que el enorme trabajo de tejer lazos solidarios entre la Policía y su comunidad, lo cual excede claramente una visión reduccionista que busca resultados para sí misma, sino que por su intermedio y con un arduo trabajo busca recomponer la confianza de la comunidad en sus funcionarios policiales. Para la Policía Comunitaria dignificar la función policial es un compromiso ético. Nos toca un tema complejo y transversal: atraviesa el Derecho en varias de sus ramas (Procesal; Penal; Financiero; Internacional Público); pero también las políticas públicas (económicas, educativas); instituciones como la Escuela y la Familia y los Sistemas del Estado: el Sistema Policial; el Sistema Judicial y el Sistema Carcelario. Este tema es el delito y la violencia.”*

Ministerio de Seguridad - Secretarías, Subsecretarías y Direcciones

En este contexto, el Estado provincial ha resuelto enfrentar la complejidad del delito desde varios frentes, mediante la creación de Secretarías, Subsecretarías y Direcciones otorgándole herramientas con las cuales resolver especificidades. Todas ellas dependen orgánicamente del Ministerio de Seguridad, que de acuerdo a la Ley de Ministerios N° 12.817/07, “asiste al Gobernador en todo lo atinente a la formulación de la planificación, coordinación y ejecución de la política provincial en materia de seguridad pública”, por lo tanto las políticas públicas estatales en la materia de seguridad, son competencia específica del mismo.

Del Ministerio dependen las siguientes secretarías, subsecretarías, direcciones y subdirecciones:

1. Secretaría de Seguridad Pública:

Su misión es asistir al Ministro en todo lo relacionado a la seguridad pública, mediante la formulación de objetivos y políticas tendiente a preservar la libertad, la vida y el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías, en un marco de plena vigencia de las instituciones del sistema democrático.

Pero además tiene otros objetivos importantes, entre los que se destaca, el de fijar la doctrina, organización, despliegue y capacitación de la Policía, entendiendo en su equipamiento, como así también en la intervención en idénticos aspectos respecto a las fuerzas de seguridad, para el mejor cumplimiento de las misiones asignadas en los planes correspondientes. Entre otras cosas también entiende en materia de seguridad vial.

1a. Policía de la Provincia de Santa Fe. Es la institución que tienen a su cargo el mantenimiento del orden público y la paz social; preserva la seguridad pública y previene el delito. Es auxiliar de la administración de justicia y tiene el deber de resguardar la vida, los bienes y otros derechos de la población. Esta función es desempeñada en todo el territorio provincial con excepción de aquellos bajo exclusiva jurisdicción militar o federal o de otra policía de seguridad.

1b. Instituto de Seguridad Pública. Creado por ley 12.333, reemplaza a la ex Escuela de Policía “Antonio Rodríguez Soto”, la ex Escuela Superior de Policía y a los Centros de Instrucción en Destino. Su objetivo general es *“formar recursos humanos en el área seguridad con especialización en la seguridad pública, por medio de carreras de nivel terciario y otras actividades educativas que a través de él se dicten en el marco integral de los derechos humanos para la prevención del delito, la resolución pacífica de conflictos, la protección de la vida y la seguridad de los bienes de las personas, procurando un perfil del egresado en condiciones de desempeñarse en el trabajo interdisciplinario y multidisciplinario dentro de las instituciones; de desenvolverse con solvencia en distintos procedimientos judiciales, criminológicos y de investigación científica; con alto grado de formación en la especificidad profesional y con capacidad para asumir responsabilidades, discernir técnicamente de acuerdo a su rol, hacer uso de la fuerza y tomar decisiones en virtud de su rango y función, dentro del respeto y aceptación de las jerarquías, con arreglo a la ética”*.

1c. Agencia Provincial de Seguridad Vial. Depende orgánicamente de la Secretaría de Seguridad Pública. Su misión esencial es entender en la planificación, organización, dirección y control de los servicios de Policía Vial en coordinación con el nivel municipal y federal en todo el territorio provincial. Asimismo, garantiza la seguridad e integridad física de las personas y la conservación de los bienes que circulan por las rutas y caminos que atraviesan la provincia.

De la Agencia de Seguridad Vial se desprenden dos Direcciones: la Dirección General de Seguridad Vial Zona Norte (de ella depende una Subdirección -Dcto. 2958/11) y la Dirección General de Policía de Seguridad Vial Zona Sur (de ella depende otra Subdirección -Dcto. 2958/11).

De ambas Subdirecciones depende orgánicamente el Director General de Policía de Seguridad Vial.

Un párrafo merece mencionar que la Provincia adhirió a Ley Nacional de Tránsito, N° 24.449, Títulos I a VII y artículo 77 del Título VIII, con las modificaciones introducidas por las leyes nacionales N° 24.788, 25.456, 25.857, 25.965 y en el Capítulo II de la Ley Nacional N° 26.363. Como autoridades de aplicación la legislatura, a través de la ley de adhesión (13.133/10) estableció como autoridades de aplicación a la Agencia Provincial de Seguridad Vial, a los Municipios y Comunas, a la Subsecretaría de Transporte en lo que respecta a la aplicación de lo dispuesto en los artículos 53 al 58 de la ley Nacional de Tránsito N° 24.449, y a la Dirección Provincial de Vialidad en el marco de lo dispuesto en la ley Provincial N° 12.354.

1d. Dirección Provincial de Autorizaciones, Registro y Control de Agencia Privadas de Seguridad e Informes Particulares. Entiende en el planeamiento, autorización, ejecución, control y seguimiento de los actos administrativos y operacionales que se vinculen con los sumarios y cancelaciones de las agencias de vigilancias. De ella depende una Subdirección que la asiste en el cumplimiento de los objetivos generales.

1e. Dirección Provincial de Operaciones Especiales. Fue creada con los siguientes objetivos:

- Elaborar planes y programas destinados a promover el adecuado funcionamiento, coordinación y control de unidades policiales que ejecuten operaciones altamente calificadas por su grado de especialidad.
- Conocer, controlar y evaluar las investigaciones criminales que realice la Policía sobre actividades ilícitas de bandas que incursionen de modo habitual o incidental en delitos complejos, con la finalidad de promover acciones más eficaces y eficientes para prevenir y combatir el delito organizado.
- Promover la organización y puesta en funciones de una dependencia que tenga por misión específica la búsqueda y captura de prófugos y evadidos de la justicia.

2. Secretaría de Prevención e Investigación de Delitos Complejos:

Su misión es asistir al Sr. Ministro de Seguridad en materia de prevención, detección e investigación de los delitos complejos y la criminalidad organizada, articulando acciones con organismos gubernamentales y no gubernamentales de los ámbitos municipal, provincial, nacional e internacional.

Entre sus funciones destacamos las tres más importantes:

- * Organizar y diseñar planes, programas, proyectos y protocolos de actuación en investigaciones vinculadas con el narcotráfico, sin perjuicio de la competencia primaria que sobre la materia corresponde al Estado Nacional.
- * Fomentar el desarrollo de políticas concretas vinculadas a la detección e investigación del delito de trata de personas y delitos conexos.
- * Elaborar y planificar programas y actividades de investigación de otros delitos complejos como lavado de dinero, tráfico de armas, secuestros extorsivos, robo organizado, delitos económicos, delitos informáticos, delitos contra la salud pública, delitos ambientales y atentados contra el patrimonio cultural.

2a. Subsecretaría de Delitos Económicos. Depende orgánicamente de la Secretaría de Prevención de Delitos complejos. Entiende en el análisis y detección de los actos, actividades y operaciones de organizaciones criminales que puedan configurar acciones de lavado de activos provenientes de actividades ilícitas. También colabora con el Secretario de Delitos Complejos en la elaboración de planes, programas, proyectos y protocolos de actuación en la investigación de delitos económicos y actividades vinculadas al lavado de dinero y/o bienes de origen ilícito.

Todo ello en coordinación con otras áreas dependientes de aquella Secretaría.

2b. Subsecretaría de Investigaciones Criminales. Su función es asistir a la Secretaría de Delitos Complejos en la detección de actividades delictivas complejas y en la producción de inteligencia criminal, sobre todo de actividades criminales organizadas, en especial tráfico de armas, secuestros extorsivos, piratería del asfalto, robo y comercio ilegal de vehículos y sus partes, delitos informáticos, delitos rurales, delitos contra la salud pública y atentados contra el patrimonio cultural. Una actividad muy importante de esta subsecretaría es la de organizar y coordinar en forma permanente, a través de la producción de la inteligencia criminal, de la problemática criminal existente en la provincia a los efectos de poder establecer políticas relativas a la prevención e investigación de las conductas delictuales.

También entiende en la organización de policía científica y en el diseño de planes destinados a mejorar el sistema penal de la provincia.

2c. Dirección Provincial de Prevención y Control de Adicciones.

2d. Dirección Especial de Prevención y Sanción del Delito de Trata de Personas.

2e. Tropas de Operaciones Especiales.

3. Secretaría de Seguridad Comunitaria

La creación de esta Secretaría busca establecer y ejecutar en coordinación con los otros Ministerios un programa de participación ciudadana en la prevención del delito. Sin embargo también debe coordinar un sistema de actuación conjunta con la Policía en la detección y solución de problemas que puedan llevar a la criminalidad.

3a. Subsecretaría de Seguridad Comunitaria. Asiste al Secretario en la elaboración de planes y programas tendientes a la prevención del delito. Para ello coordina las actuaciones que correspondan con la Policía en la detección y solución de problemas que den lugar a la criminalidad y, fundamentalmente, implementa estrategias de participación ciudadana para la prevención del delito.

3b. Dirección Provincial de Prevención y Seguridad Comunitaria. El Director asiste al Secretario de Seguridad Comunitaria en la formulación de las políticas y programas de participación ciudadana en la prevención del delito. De esta Dirección depende orgánicamente una Subdirección.

3c. Dirección Provincial de Planificación y Evaluación. Su misión específica es asistir al Secretario de Seguridad Comunitaria en la coordinación de un sistema de actuación conjunta con la Policía en la detección y solución de problemas que puedan llevar a la criminalidad. De ella depende la Subdirección Provincial de Planificación y Evaluación.

4. Secretaría de Asuntos Penitenciarios.

Son sus objetivos esenciales:

- * Entender en la organización y funcionamiento del Sistema Penitenciario Provincial.
- * Entender en lo relativo al trabajo y producción penitenciaria.
- * Promover las mejoras necesarias para el logro de la readaptación social del condenado.

4a. Dirección Provincial del Servicio Penitenciario. Su misión es asistir al Secretario de Asuntos Penitenciarios en la organización y funcionamiento del Sistema Penitenciario Provincial.

4b. Dirección del Instituto Correccional Modelo de Coronda. El objetivo que deviene de la norma de creación es el de “Asistir al Director Provincial de Servicios Penitenciarios en la organización y funcionamiento de la cárcel de la localidad de Coronda.

4c. Dirección Provincial de Industrias Penitenciarias. Depende orgánicamente del Secretario de Asuntos Penitenciarios y su función asistirlo en la organización del trabajo y producción penitenciaria.

4d. Dirección Provincial de Capacitación Penitenciaria. Es una dependencia bajo el mando de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios que asistir al Secretario en las tareas de planificar y ejecutar las acciones necesarias que tiendan a la readaptación social del condenado.

5. Secretaría de Control de Seguridad.

Creada por Dcto. Pcial. 510/09 esta secretaría fue creada para implementar políticas específicas en las distintas fuerzas de seguridad de la provincia, que hagan a una mejor eficacia en la búsqueda de resultados concretos. Asume importantes objetivos de control, destacándose el de “...entender en la elaboración, coordinación y/o conducción de los programas de prevención y lucha contra la corrupción en el ámbito de las fuerzas de seguridad de la provincia”.

En su postulado, el Poder Ejecutivo realiza dos actividades relacionadas a los otros dos Poderes del Estado: Por un lado invita a ambas cámaras a formar una Comisión Bicameral de seguimiento de la labor que llevan a cabo los organismos ejecutivos encomendados a esta función. Por otra parte, peticona a la Corte Suprema de Justicia de la Provincia que, a través del señor Procurador General, establezca dentro del marco de su competencia, la prioridad en la persecución de delitos cometidos por miembros de las fuerzas de seguridad en funciones, emitiendo la correspondiente instrucción general a los integrantes del Ministerio Público Fiscal de la Provincia para que actúen en consonancia con esta solicitud.

5a. Dirección Provincial de Asuntos Internos Policiales. El mismo decreto transfirió esta dirección desde la órbita de Secretaría de Seguridad Pública. Su misión es entender en el control general de la Policía de la Provincia de Santa Fe desarrollando acciones

para prevenir y combatir las actividades ilegales cometidas por personal policial, en actividad o situación de retiro. Tiene competencia en todo el ámbito Provincial.

5b. Dirección Provincial de Asuntos Internos Penitenciarios. Además, la norma creó esta Dirección, absorbiendo las actuales misiones y funciones de la Dirección de Asuntos Internos, en la esfera del Servicio Penitenciario Provincial.

6. Secretaría de Coordinación de Seguridad en Competencias Deportivas y Espectáculos Masivos.

Su misión, de acuerdo al Dcto. Pcial. 406/13, es *“diseñar e implementar medidas y acciones para asegurar el normal desarrollo de competencias deportivas y espectáculos de concurrencia masiva, coordinando acciones con otros actores, cuando las resulte pertinente y promoviendo la prevención de prácticas y comportamientos violentos.”*

Entre otras funciones importantes se destacan las siguientes:

- Planificar actividades necesarias para garantizar la seguridad del público y el normal desarrollo de las competencias deportivas y espectáculos masivos.
- Coordinar con la Secretaría de Seguridad Pública los operativos de seguridad de los espectáculos para asegurar su normal desarrollo.
- Producir informes y recomendaciones dirigidos a la autoridad competente, sobre la clausura de estadios y predios previstos para la realización de actividades masivas.
- Proponer el desarrollo y la implementación de programas de formación y capacitación vinculados a la coordinación de la cobertura de los operativos policiales y a la fiscalización de las condiciones de seguridad de los estadios y predios y, en particular, aquellos referidos a la prevención de los delitos y la violencia en el fútbol; como también diseñar y ejecutar campañas de prevención, educación y concientización tendientes a erradicar las prácticas y comportamientos violentos y/o discriminatorios en todo lo referido a actividades masivas. Para estos fines, deber. coordinarse con distintas .tareas del estado provincial y los gobiernos locales, y podrá solicitarse el aporte de unidades académicas y organismos especializados.
- Producir recomendaciones que deberán tenerse en cuenta en la construcción, refacción o ampliación de estadios y predios para la realización de actividades de concurrencia masiva.
- Cooperar con el Consejo Nacional para la Prevención de la Violencia y la Seguridad en el Fútbol.

7. Secretaría de Coordinación Técnica y Administración Financiera.

7a. Dirección Provincial de Recursos Humanos. Esta dirección tiene la misión de “*gestionar las políticas de recursos humanos con el objetivo de desarrollar un cuerpo de servidores públicos cuyas competencias sean las necesarias para la consecución de los objetivos estratégicos del Ministerio de Seguridad*”. Sus funciones son, entre otras:

- Generar información confiable para la toma de decisiones sobre recursos humanos y para los requerimientos de los organismos de control.
- Intervenir en los procesos de reclutamiento y selección de personal, realizando la inducción de los agentes ingresantes al Ministerio.
- Definir y desarrollar las competencias necesarias para optimizar el desempeño de los recursos humanos y orientar su comportamiento en función de los lineamientos estratégicos del Ministerio de Seguridad.

8. Direcciones y Programas dependientes del Ministerio de Seguridad:

8a. Dirección Provincial de Gabinete y Asistencia Técnica. Sus objetivos principales son:

- Coordinar las acciones a desarrollar entre las distintas áreas del Ministerio procurando la articulación de las políticas públicas sectoriales para el adecuado cumplimiento de los objetivos perseguidos por el Ministerio.
- Conducir la tarea de coordinación de las políticas del Ministerio con las restantes áreas del Estado Provincial, participando en las Unidades de Gestión o Coordinación o Consejos cuya creación resuelva el Ministerio.

8b. Dirección Provincial de Análisis Criminal. Esta Dirección entiende en la organización y coordinación y en un permanente análisis de la problemática criminal existente en la Provincia a los efectos de poder establecer políticas relativas a la prevención e investigación de conductas delictuales. Asimismo, entiende en la planificación y elaboración de acciones vinculadas al mejor funcionamiento del sistema penal de la provincia

8c. Dirección Provincial de Prensa y Ceremonial. Centraliza y difunde las informaciones oficiales de la jurisdicción, a través de los diversos medios de comunicación. A su vez, entiende en la tarea de publicidad de todas las actividades que se generen dentro de la jurisdicción.

8d. Programa provincial “Vínculos”.

Este programa se encuentra enmarcado en la línea estratégica de “Calidad Social” propuesta por el Plan Estratégico Provincial - Visión 2030 -, más específicamente en el Proyecto de Políticas de Prevención en Seguridad donde se entiende *que “la trascendencia del fenómeno de la violencia social plantea la necesidad de fortalecer las políticas de prevención en materia de seguridad pública. La prevención es la intervención antes de que las situaciones y hechos delictivos se produzcan con la finalidad de evitar y reducir su realización. En la experiencia comparada a nivel nacional como internacional se observa un cambio de paradigma sobre el concepto de prevención. Se trata de abordar las políticas públicas de prevención a partir de la combinación de tres tácticas preventivas: prevención ambiental, prevención social y prevención comunitaria”.*

El Ministerio de Seguridad se propone abordar los problemas complejos de seguridad de la mano de los gobiernos locales (municipios y comunas) y la sociedad civil organizada. Para ello prevé consignar fondos destinados a planes locales de prevención de delito y violencia y promover la participación ciudadana activa, especialmente en sectores de mayor vulnerabilidad.

El objetivo general del programa es *“Contribuir en la implementación de políticas públicas locales sobre la prevención social de la violencia y el delito, articulados entre el gobierno provincial, los gobiernos municipales y sociedad civil organizada.”*

Las líneas de acción que propone el programa para la elaboración de proyectos locales son las siguientes:

- * Gestión democrática del espacio público y prevención de la violencia.
- * Juventudes y participación: ser protagonistas del cambio.
- * La cohesión social como alternativa de la violencia.
- * Violencia de género: manifestaciones, caminos y propuestas para un abordaje preventivo integral.
- * Prevención social de la violencia: coproducción de la seguridad.
- * Seguridad vial y convivencia social.

8e. Programa de Reorganización Policial.

Este programa tiene su génesis en el Plan Estratégico Provincial (2008). De él se desprende que *“la regionalización provincial parte de la concepción de la región como un sistema flexible en el cual se desarrolla una construcción social permanente y se ensayan itinerarios singulares”.* En cada una de estas regiones se identifican

nodos, entendidos como *“núcleos de articulación, concentración, distribución y redistribución de capacidades, información y recursos”*.

As., el proceso de reorganización territorial asume el siguiente formato:

- Región 1 - Nodo Reconquista.
- Región 2 - Nodo Rafaela.
- Región 3 - Nodo Santa Fe.
- Región 4 - Nodo Rosario.
- Región 5 - Nodo Venado Tuerto.

A la pregunta de por qué descentralizar, el plan estratégico responde con consistencia que las características fuertemente centralizadas y centralizadoras *“contribuyeron al establecimiento de una dinámica fuertemente burocrática, ineficiente en sus resultados y lejana en percepción ciudadana”*. Entonces, frente al preexistente escenario de ordenamiento territorial, que abarcaba 2 regiones de Promoción Social; 5 de Justicia; 8 de Salud; 9 de Educación y 19 Unidades Regionales Policiales; se establece un criterio único de organización en estas 5 regiones.

De esta manera, cada región se convierte en el escenario necesario para el desarrollo del proceso de descentralización con la premisa: *“todo lo que se pueda gestionar desde un ámbito cercano no puede gestionarse desde un ámbito lejano y centralizado”*. Este proceso significa transferir capacidades y recursos y requiere una profunda reingeniería del Estado en sus aspectos administrativos y funcionales.

De la simple lectura de la Ley Orgánica Policial 7395/75 se desprende que la organización policial es un cuerpo administrativamente centralizado (Art. 54), lo cual requiere que ante el proyecto político de establecer un criterio único de organización y gestionar desde ámbitos cercanos, se haga necesaria la descentralización de la actual única Jefatura de Policía en 5 Jefes y 5 Subjefes, de acuerdo a los nodos. Se describe el proyecto de la siguiente manera: *“En la nueva reorganización policial, se plantea una regionalización en las 5 regiones en las cuales es abordada por el Plan Estratégico Provincial, con 5 Jefes y 5 Subjefes. De esta manera, a partir de la existencia de unidades territoriales más pequeñas se avanza hacia una descentralización que acerca las Jefaturas Territoriales a los gobiernos locales y la sociedad civil en esta temática tan sensible.*

Se pretende que estas organizaciones respondan, en su interior, a una estructura flexible, que permita adaptarse a los desafíos que los tiempos imponen. No obstante ello, se establecerán jefes distritales de seguridad, que faciliten una coordinación operativa de prevención con los gobiernos locales.

Tanto los gobiernos locales como las autoridades políticas electas de los distintos poderes tendrán intervención. En algunos casos, previo convenio, para coordinar acciones operativo preventivas y en tareas de control. En otros casos, en el proceso de selección de las autoridades distritales de seguridad.

A los 5 jefes policiales de los nodos se agregarán 3 jefes de estructuras policiales que trabajarán de forma autónoma y no tendrán un territorio específicamente asignado, más allá de los límites provinciales, a saber:

- 1. Policía de Investigaciones.*
- 2. Policía Táctico Operativa.*
- 3. Policía de Seguridad Vial.*

Esto de ninguna manera implicar. un menoscabo de la capacidad operativa o de la presencia territorial de la actual forma de organización de la Policía de la Provincia de Santa Fe. Por el contrario, con la finalidad de lograr una integración operativa en el territorio de los niveles de conducción y ejecución de la fuerza en sus funciones de prevención y represión del delito, se propone para trabajar sobre la base de perfiles profesionales más definidos que reconozcan las especificidades de las labores policiales que demanda la sociedad del Siglo XXI.”

De este modo, el gobierno provincial, sumando este proyecto a otros, ligados a los tres ejes estratégicos que fueron pensados de modo amplio y transversal, tiene la visión 2030: *“Santa Fe, provincia integrada y solidaria, con equilibrio territorial, calidad social y desarrollo económico sustentado en la articulación entre Estado, Mercado y Sociedad Civil. Sus regiones conforman una red donde los pequeños pueblos, las ciudades intermedias y los grandes centros urbanos se conecten y se desarrollan respetando la diversidad. Todos sus habitantes tienen oportunidades para ejercer el derecho a la educación, la salud, la cultura, el trabajo decente y el acceso al agua potable. El uso intensivo del conocimiento, la investigación y la creatividad potencian sus capacidades y la proyectan internacionalmente”.*

f. Otros programas y proyectos del gobierno provincial en materia de seguridad.

1) Concursos y ascensos policiales

El sistema de ascensos policiales que se desarrollaban con la aplicación de la Ley 6769 quedó obsoleto a partir de la plena y efectiva vigencia el régimen de ascensos y concursos previstos en la Ley N° 12.521, garantizando de esta manera el principio constitucional de idoneidad.

El primer acto administrativo necesario para su implementación fue la reciente aprobación del Decreto Reglamentario N° 0423/2013. Mediante su aplicación se busca promover con ello la idoneidad y el mérito como fundamento para los ascensos y una mayor transparencia en la medida que integrarán los jurados miembros externos a la institución policial así como una mirada interdisciplinaria en su composición.

Estos jurados tendrán una conformación diferente según sean los rangos superiores, intermedios o iniciales, pero en términos generales, estarán compuesto por funcionarios de los Ministerios de Seguridad, de Educación, y de Justicia y Derechos Humanos, del Poder Judicial designado por la Corte Suprema de Justicia, junto a dos funcionarios policiales, uno propuesto por el Jefe de Policía de Provincia y otro por sus pares, elegido por el sistema de voto igual, universal, secreto y obligatorio.

Las etapas del proceso son las siguientes:

- Determinación de las vacantes por Decreto del Poder Ejecutivo
- Conformación de los Jurados: elección del representante policial y designación del resto de los miembros
- Convocatoria mediante Resolución Ministerial.
- Presentación de antecedentes
- Evaluación y publicación de sus resultados. Estos resultados son eliminatorios.
- Oposición.
- Publicación del Orden de Mérito Final.

2) Capacitación y aptitud psicofísica.

El Ministerio de Seguridad establecerá periódicamente los cursos de actualización y/o perfeccionamiento cuya realización y aprobación previas habilitará a los interesados a participar en los concursos de ascenso que se convoquen. La implementación de los ascensos por concurso supone como aspecto complementario, el diseño de planes de capacitación que promuevan la conformación de una policía profesionalizada.

Asimismo, establecerá las condiciones, modalidades, lugares y fechas de realización de los exámenes de aptitud física y psíquica, cuya realización y superación previas, habilitará a los interesados a presentarse a los concursos de ascenso que se convoquen.

3) Publicación de datos sobre Seguridad y encuesta de victimización.

El Ministerio de Seguridad entregó al Instituto Provincial de Estadísticas y Censos (IPEC) los datos referidos a los hurtos y hurtos calificados, robos y robos calificados, sustracción de motovehículos y sustracción automotores, secuestro de armas de fuego, heridos de arma blanca y de fuego y homicidios dolosos, registrados por Unidad Regional y por mes en los años 2008; 2009; 2010 y 2011, con las corroboraciones y controles realizados desde el Ministerio. Estos datos están siendo actualmente procesados y se darán a conocer en las próximas semanas.

La cartera del área Seguridad, suscribió recientemente un Acuerdo de Cooperación, Colaboración y Complementación Recíproca, con el IPEC con la finalidad de generar un sistema de información estadística confiable que contribuya al diagnóstico científico del problema de la violencia. En el marco de ese convenio, el IPEC se compromete a tomar a su cargo la realización de una encuesta de victimización con periodicidad anual, mientras que el Ministerio se compromete a colaborar con el Instituto en la confección de la misma, poniendo a su disposición recursos materiales y humanos imprescindibles.

El seguimiento periódico del delito mediante datos estadísticos confiables y públicos, como así su comparación entre diferentes períodos, da serias garantías de dos instrumentos importantes: en primer lugar, su publicidad es evicción de transparencia, principio elemental de cualquier gestión de gobierno municipal, provincial o nacional. En segundo, contar con datos ciertamente corroborados permite estructurar políticas públicas de corto, mediano y largo plazo para dar respuesta a las distintas demandas ciudadanas engendradas por el delito y la violencia.

4) Conformación del Comité de Salud y Seguridad Laboral.

El Comité de Salud y Seguridad Laboral, fue creado en la órbita del Ministerio de Seguridad, a través de la Resolución Ministerial N. 0036/2013, en el mes de enero próximo pasado. Su creación responde al objetivo de contar con un espacio institucional específico que pueda promover e impulsar acciones para la prevención de los accidentes y enfermedades del trabajo.

En su implementación se incorpora la cultura de la prevención, que permite proporcionar un mejor conocimiento de la problemática, con asistencia técnica en materia de seguridad laboral y capacitación de los trabajadores policiales y penitenciarios. Además, prevé sistemas apropiados para la detección de los agentes de riesgos y

su adecuada gestión. Se trata del “primer comité del país” que se constituye en una cartera de seguridad.

Cabe destacar que su creación se encuentra íntimamente ligada a la Ley N° 12.913 de Comités y Delegados de Salud y Seguridad en el Trabajo, que fuera sancionada en nuestra provincia en el año 2008. Considerando las particulares características de la organización del personal involucrado, se busca por este medio posibilitar un marco de diálogo y participación en el cual empleadores y trabajadores puedan debatir y elaborar políticas laborales orientadas a garantizar la prevención de los accidentes y enfermedades del trabajo.

5) Licencias por enfermedad de personal policial.

El Ministerio de Seguridad avanza en la creación de sistema de gestión y otorgamiento de las carpetas médicas y licencias por enfermedades de larga duración del personal policial. El Poder Ejecutivo dispondrá lo conducente para que las mismas sean resueltas directamente por la Dirección de Higiene y Salud del Trabajador, dependiente del Ministerio de Salud, que actuará en el proceso en conjunto y coordinación con la Dirección Provincial de Recursos Humanos, a través de un convenio marco con el Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe.

6) Constitución de un equipo multidisciplinario.

Este equipo tendrá la tarea de brindar contención del personal policial y su familia, víctima de accidentes vinculados a su labor, o que participe en enfrentamientos armados o en operativos con uso de violencia. Se avanza en la determinación de vacantes existentes en el escalafón profesional, paso inmediato para la convocatoria a un concurso especial para dotar del personal suficiente para armar las estructuras necesarias para la conformación de los equipos multidisciplinarios.

7) Retiro progresivo de funciones no policiales.

En la búsqueda de maximizar el rendimiento de los recursos humanos y concentrar esfuerzos en sus misiones específicas. El Dcto. Pcial. 425/2013 autoriza a expedir los certificados de vecindad y el certificado de supervivencia a los municipios y comunas, a los centros cívicos de las cinco regiones provinciales (dependientes del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado), a los Registros Civiles (dependientes del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos) y a los juzgados comunitarios de pequeñas causas.

En el caso de los gobiernos locales, el decreto aprobado prevé un convenio modelo para futuras suscripciones con municipios y comunas del territorio provincial.

Asimismo, los formularios modelo de protocolo de actuación y el correspondiente a la extensión de los certificados de declaración de domicilio y supervivencia.

En el mismo sentido, el Ministerio de Seguridad se encuentra articulando esfuerzos con su par de Justicia y Derechos Humanos, quien reglamentará el otorgamiento de constancias administrativas que hoy realiza personal policial, tales como constancias de extravío, certificados de vecindad, abandono de hogar, entre otras que actualmente se asientan en el Libro Memorándum de Guardia de las distintas unidades de orden público. Pero esta política de retiro progresivo de funciones no policiales, debe ser reforzada con otras para que verdaderamente impacte en resultados concretos. Por tal motivo, fue se creada la Dirección Provincial de Recursos Humanos cuya misión es la de gestionar las políticas de recursos humanos con el objetivo de desarrollar un cuerpo de servidores públicos con competencias necesarias para la consecución de los objetivos estratégicos del Ministerio de Seguridad. Dicha Dirección se propone desarrollar las competencias necesarias para optimizar el desempeño -tanto de las fuerzas de seguridad como de los administrativos civiles- sobre la base de la idoneidad y el mérito, estableciendo mecanismos de monitoreo sobre su desempeño, a fin de proponer acciones de mejora continua.

En miras de lograr que las fuerzas de seguridad se centren en funciones operativas, esta Dirección subsumir paulatinamente las funciones de gestión y administración de los recursos humanos que actualmente se encuentra en la órbita de la organización policial (concretamente del D-1 y Divisiones de Personal de cada una de las Unidades Regionales). Se busca modernizar procesos de trabajo y transparentar el acceso a la información de variables como: ausentismo, carpetas médicas, cumplimiento de adicionales, asignación de destinos, etc. Asimismo, se involucró en la elaboración de acciones tendientes a la capacitación y desarrollo de competencias y capacidades.

8) Acciones de formación, actualización y capacitación realizadas a través del Instituto de Seguridad Pública.

a) Egresos: En el año 2012 ingresaron alrededor de 700 cadetes para la carrera de Auxiliar en Seguridad, de los cuales 600 aprobaron su paso al segundo año de la carrera. Ese año egresaron 1.350 nuevos policías: en marzo, egresaron 600 correspondientes a la 3ra promoción y en septiembre 650 correspondientes a la 4ta promoción.

Este año ingresaron 1.300 cadetes, los que se encuentran cursando el 1er año de la carrera. A fin de año, en el marco de la Ley de Emergencia en Seguridad, egresarán 400 policías “en comisión”. De estos últimos, 250 serán destinados a la Dirección General de Policía de Seguridad Vial, y 150 a la Dirección General de Seguridad Rural.

b) Diseño e implementación de cursos para ascensos: El Instituto de Seguridad Pública, de acuerdo a lo establecido por el Decreto 0423/13, diseñó y puso en ejecución los cursos de perfeccionamiento que, con la coordinación con la Dirección Provincial de Recursos Humanos, servirán a los funcionarios policiales para el puntaje en los concursos de ascensos. Estos cursos, que significan un requisito para presentarse en los concursos, se dictan en la modalidad a distancia (e-learning). Desde la Dirección Provincial de Recursos Humanos se destaca la posibilidad de otorgar puntajes a cursos que hayan sido realizados por otras instituciones, previa acreditación y autorización.

c) Titulación de Técnico Superior en Seguridad: El instituto de educación además, ha finalizado el diseño curricular del tercer año lectivo de la carrera de “Técnico Superior en Seguridad” que se dictará en la modalidad e-learning con exámenes presenciales. De esta manera, la organización garantiza la finalización de la carrera conforme a los postulados normativos explícitos.

d) Técnicos Bomberos: Este año se ha dictado el curso de Técnicos Bomberos con el que se cubrieron 100 vacantes, lo cual permitió optimizar la capacidad de respuesta de la especialidad ante eventos catastróficos de cualquier naturaleza.

e) Profesionales de la salud: En el marco del proyecto de conformación de equipos multidisciplinarios, se realizarán los concursos para cubrir las vacantes que oportunamente se determinen a tal efecto u otras necesidades de servicio.

f) Técnicos en Comunicaciones (911): En agosto de 2012 se inició el concurso de ingreso de personal para el Servicio de Emergencia 911. A tal fin, se utilizó la propia Ley de Personal Policial, que en su riqueza permite los ingresos por escalafones específicos (en este caso: Escalafón Técnico, Subescalafón Comunicaciones e Informática). El proceso continuó su curso y en marzo de este año, 214 aspirantes egresaron del Curso de Técnicos en Comunicación e Informática. De ellos y en íntima relación con el Orden de Mérito General (OMG), 180 postulantes ingresaron a la Policía de la Provincia de Santa Fe: 80 fueron destinados en la ciudad de Santa Fe y 100 cumplen funciones en la ciudad de Rosario.

g) Nuevo edificio del ISeP en Recreo: Para fines del año 2013, el Gobierno Provincial concluirá con las obras iniciadas en el ex- Liceo Militar “General Belgrano”

ubicado en la ciudad de Recreo. Esta obra en proyección cuenta con aulas, sala de informática, comedor y sanitarios. Las instalaciones estarán unidas por un corredor al Nodo Santa Fe y toda un ala administrativa y se disfrutará de un amplio espacio verde con el que la actual estructura edilicia no cuenta.

h) La normalización de la Dirección General: Hace dos años, mediante un proceso de concurso y oposición regulado por la Ley 12.333/04, se normalizó la Dirección General del ISeP. Esto permitió avanzar en ambiciosos proyectos educativos que tienen como destinatarios a nuestros policías.

En tal sentido, se dio inicio a una importante reforma del plan de estudios, que implicó una significativa suma de horas cátedra en la carrera de Auxiliar en Seguridad Pública. En este nuevo plan de estudios, actualmente aprobado por el Ministerio de Educación de la Nación, se agregaron 15 horas cátedras semanales, por lo que se pasó de 35 a 50 horas semanales. Con él, se reorientó la formación con un sentido práctico, que incluye experiencias concretas en lugares de trabajo.

i) Otras capacitaciones: Bajo la dirección del Dr. Daniel Cuenca, se dictaron cursos de capacitación en el nuevo Código Procesal Penal de la Provincia de Santa Fe, participando aproximadamente 400 integrantes de los niveles superiores de la Policía. Debe destacarse también el vínculo establecido con la Universidad Nacional del Litoral para el dictado de diversos cursos de formación (ej. Investigación y Criminalística) de los que participaron - y de los que están participando en el corriente año el personal policial.

Bibliografía

- Informe de Estado de situación actual. Ministerio de Seguridad.*
Diario digital. Disponible en <http://www.notiexpress.com.ar/contentFront/rosa-actualidad-1/detalles-de-la-nueva-policia-comunitaria-que-actuara-en-rosario-y-santa-fe--158629.html>
Ley del Instituto de Seguridad Pública – ISeP Nº 12.333/04
Ley de Ministerios de la Provincia de Santa Fe Nº 12.817/07 y decretos provinciales referidos a la creación de Secretarías, Subsecretarías, Direcciones y Subdirecciones en el ámbito del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe.
Ley Orgánica Policial L.O.P. Nº 7395/75
Mahbub ul Haq (1990). Informe Sobre Desarrollo Humano. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
<http://hdr.undp.org/es/desarrollohumano/>
Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981). Estado y políticas estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación. Buenos Aires.
Plan Estratégico Provincial (2008). Gobierno de la Provincia de Santa Fe y Comunidad Europea. Rosario: Borsalino Impresos. (p. 14 a 19 y 69).

UNIDAD III – SEGURIDAD Y SEGURIDAD PÚBLICA

1. La Ciencia de la Seguridad.

¿Cuál es la ciencia del policía? ¿A qué rama de la ciencia pertenecen sus conocimientos? Si bien el policía recibe aportes de distintas ciencias, su objetivo de análisis y estudio es la *Seguridad* en todos sus variables, y ésta encuentra su origen en las *Ciencias Sociales*, siendo parte de dicha rama científica.

La ciencia de los profesionales y técnicos de la Institución será la específica del conocimiento que aportan para el éxito institucional, en su diario apoyo a la conducción policial.

El objetivo didáctico de la presente materia es compartir, con nuestros profesionales y técnicos, contenidos reducidos y abreviados de aplicación en todos los escalafones y subescalafones, a fin de unificar esfuerzo en el logro de los Objetivos de la Seguridad Pública (ver) para nuestros ciudadanos.

2. Seguridad. Origen y definiciones.

El ser humano, desde su origen, debió adoptar medidas para preservar su vida y bienes, así como para protegerse del clima, animales y enemigos: la seguridad era sinónimo de supervivencia.

Este concepto llega a la actualidad relacionado con otros que inclusive lo califican: protección, garantía, defensa, confianza, auxilio, amparo, asilo, firmeza, orden, convencimiento, fe, certidumbre, certeza, convicción, solidez, infalibilidad, evidencia, estabilidad, inmunidad, tranquilidad, invulnerabilidad, fianza, etc.

Existen varias definiciones de Seguridad, entre otras:

- *“Protección de todo aquello que reviste valor para una persona, grupo o sociedad.”*
Situación alcanzada luego de la aplicación de acciones destinadas a evitar la pérdida o destrucción de lo que se preserva.
- Conjunto de condiciones necesarias que permiten el desarrollo de la personalidad humana.
- Aquello que tiene calidad de seguro: libre y exento de todo peligro, amenaza, o riesgo.
- Confianza, tranquilidad, o carencia de peligro, sin descartar el riesgo.
- Ausencia de riesgo. Se toma como referencia una ausencia relativa de riesgo, pues la ausencia total no existe y si existiera sería muy costosa de conseguir.
- Arte y ciencia de prevenir y/o minimizar riesgos.

- Elementos, procedimientos y técnicas que se aplican para prevenir y minimizar riesgos y siniestros. De aquí surge la relación entre Seguridad y Riesgo que será inversamente proporcional; a más Seguridad menos Riesgo y viceversa.
- Fórmula: Seguridad es igual a Riesgo (amenazas externas) más Vulnerabilidad (amenazas internas) menos protección (medidas físicas o psicológicas).

$$S = (R + V) - P$$

3. La Seguridad Pública.

La clasificación de tipos de Seguridad es tan variada como variados son los bienes a proteger. Entre ellas encontramos a la Seguridad Pública de la cual podemos encontrar diversas definiciones:

- *“Es aquella que permite que los intereses vitales de la sociedad se hallan a cubierto de interferencias y perturbaciones substanciales”.*
- La que se ocupa de la protección de la sociedad mediante la aplicación de la ley por parte del Estado en el ámbito público.
- Función de protección, tutela y garantía pública, orientada hacia el bien común en vinculación con los fines de orden y justicia.
- Protección contra todo peligro que amenace o atente contra la vida, la integridad física, la libertad y la legítima propiedad de los bienes de las personas.
- Protección del ejercicio de las libertades, derechos y garantías del ciudadano.
- Conjunto de condiciones necesarias para el desarrollo social.
- Valor fundamental para las relaciones humanas que permite al particular sentir a salvo sus derechos, sin necesidad de recurrir el mismo a la fuerza para defenderse.
- Su misión es mantener la paz social en un nivel aceptable, mediante la ejecución de acciones que reduzcan al mínimo el riesgo público.

4. Objetivos de la Seguridad Pública.

- Preservación de la existencia de la sociedad (seguridad pública).*
- Garantía del orden social (orden público).*
- Confianza en satisfacer las necesidades y lograr las aspiraciones (calidad de vida).*
- Libertad para establecer relaciones y asociaciones (seguridad ciudadana).*
- Búsqueda de la paz (paz pública).*

5. Metodología de la Seguridad.

La metodología de una gestión moderna de seguridad se desarrolla en los siguientes pasos:

EVALUAR INTEGRALMENTE LOS RIESGOS, con un cuerpo de especialistas en las diferentes disciplinas. Esta operación implica la identificación, análisis, valoración y clasificación de los riesgos, por probabilidad de ocurrencia y peligro.

DISEÑAR Y COMPARAR CURSOS DE ACCIÓN para contrarrestar los riesgos. Los que no se puedan eliminar, retener o transferir, se deberán reducir.

APLICAR MEDIDAS DE SEGURIDAD, que son procedimientos, técnicas e inclusive dispositivos de prevención, conformando en su conjunto un SISTEMA DE SEGURIDAD que, a modo de barrera, busca neutralizar los riesgos por acción o disuasión. Cuando se conforma el SISTEMA DE SEGURIDAD más apto, factible y aceptable para enfrentar los factores de riesgo que se han evaluado, se llega a concluir que no se está administrando la seguridad, sino administrando los riesgos potenciales de la sociedad.

COMPLETAR EL SISTEMA DE SEGURIDAD, lo que demandará analizar la relación costo-beneficio y, con aprobación superior se originará un PLAN DE SEGURIDAD. Esta es la tarea más difícil que tiene el responsable de la seguridad: convencer que las erogaciones en seguridad no son un gasto sino una inversión, ya que jamás se podrá demostrar cuánto ganó la sociedad por haber evitado un hecho que no se cometió.

UNIDAD IV – SEGURIDAD Y RIESGO

1. Vulnerabilidad, peligro, amenaza y riesgo.

a. Vulnerabilidad

Debilidad que presenta la sociedad frente a eventuales peligros y amenazas. La selección de medidas de seguridad incluye una variedad de acciones de orden preventivo, detectivo y correctivo, a efectos de minimizar esos peligros y amenazas, e instrumentar medidas de seguridad más profundas.

Las MEDIDAS DE SEGURIDAD están destinadas a proteger tres tipos de objetivos:

- 1) *Integridad*: Protección contra pérdidas, destrucción o modificación, intencionales o accidentales.
- 2) *Confidencialidad*: Protección de la información contra su divulgación indebida, cualquiera sea la intención de quien pretenda usar este recurso.
- 3) *Privacidad*: Derecho a utilizar la información en beneficio propio.

b. Peligro

Probabilidad real e inminente de una pérdida o daño. Daño inminente. Caudal de riesgo.

c. Amenaza

Probabilidad potencial y futura de una pérdida o daño. Peligro futuro al que están expuestas las personas o los bienes. Estado de riesgo que, de producirse el siniestro considerado, conduce a una pérdida o daño.

d. Riesgo

Posibilidad de producirse una pérdida o daño. Sus efectos pueden neutralizarse o minimizarse. Nace de las vulnerabilidades, las que se traducen en amenazas. Las mismas aunque sean latentes, constituyen un caudal de riesgo. Peligro potencial al que se queda expuesto luego de tomadas las medidas de seguridad.

Frente al riesgo se pueden utilizar cuatro Cursos de Acción (opciones):

- 1) Eliminación del riesgo: Se abandona la actividad que produce el porcentual de riesgo. Se debe tener en cuenta la relación costo – beneficio.
- 2) Retención del riesgo:
 - a) *Activa*: se arriesga temerariamente, sin evaluar.
 - b) *Pasiva*: surge por desconocimiento.
- 3) Transferencia del riesgo: Se asigna la carga del riesgo a terceros.
- 4) Reducción del riesgo: Adopción de medidas tendientes a minimizar el porcentaje de riesgo, tornándolo aceptable.

UNIDAD V – MANDO, COMANDO Y CONDUCCIÓN

1. Definiciones básicas.

a. Jefe:

Es la persona que ejerce el mando, el comando y la conducción de una organización policial (sin importar la misión, magnitud o tamaño, incluyendo desde el Jefe de Policía hasta el Jefe de Oficina).

b. Mando:

Es la acción que ejerce el jefe sobre los hombres que le están subordinados, con el objeto de dirigirlos, persuadirlos e influir sobre ellos de tal manera de obtener su voluntaria obediencia, confianza, respeto y leal y activa cooperación, tanto en el desempeño de su función como en el cumplimiento de una misión (autoridad moral). En ambiente empresarial el mando es conocido como “liderazgo” (“leadership”). * Cuando en el presente apunte se habla de “hombre” se refiere al ser humano sin distinción de sexo.*

En la Policía cada Jefe debe ejercer el **Mando Correcto**. Sus límites son el **Mando Autoritario** y el **Mando Persuasivo**, más allá se deteriora. Si excede de lo autoritario se corrompe en: **Déspota, Ególatra o Terco**. Si excede lo persuasivo se corrompe en: **Indolente o Demagogo**.

El CORRECTO sirve a la Comunidad a través de la Institución; los DÉSPOTAS, EGÓLATRAS, TERCOS, INDOLENTES y DEMAGOGOS se sirven a sí mismo y usan a la Institución para sus propios fines.

	DÉSPOTA	TERCO	EGÓLATRA	INDOLENTE	DEMAGOGO	CORRECTO
Fuente de mando	Formalidad	Obstinación	Vanidad	Nada	Vanidad	Leyes y reglamentos
Motivación	Poder	Lo que él quiere	Su propio desarrollo	Su tranquilidad	Dominación	Cumplimiento por convicción
Orientación al personal	Antojadiza	Rígida	Personalista	Ninguna	Cómplice	Clara, precisa y oportuna
Administración de justicia	Drástica	Rígida	Según su propia conveniencia	De cualquier forma	Aparente	Justa y ecuánime
Exigencia	Sumisión	Autómatas	Admiración	Que no lo molesten	Que hablen bien de él	Adhesión a cumplir el deber
Estimulación	Nunca	A veces	A quien lo admira	A quien no lo molesta	A quien le es fiel	A quien lo merece
Comunicación	No	De él hacia sus subordinados	La evita	La evita	Sólo para obtener beneficios	Permanentemente
Contacto	Arbitrario	Rígido y formal	Frío y parcial	Lo delega	Simula delegarlo	Firme, recto y ecuánime
Provoca	Temor y rebelión	Cansancio	Desprecio	Indisciplina y desorientación	Desconfianza	Confianza, disciplina y entusiasmo
Control	Destructivo	Rígido	Arbitraria	Casual	No existe	Constructivo
Moral del grupo	Reactiva	Rechazo	No hay	Rechazo	Quejosa	Optima
Responsable	De los éxitos él; de los fracasos el subordinado					El Jefe en todo

c. Comando:

Es el ejercicio de la autoridad y responsabilidad legales sobre una organización policial. Es una función del grado y cargo que está prescripta, regulada y limitada taxativamente por las leyes y reglamentos policiales (autoridad legal).

d. Conducción:

Es la aplicación del comando a la solución de un problema policial. Es un arte, una actividad libre y creadora, que se apoya sobre bases científicas. Cada tipo de problema a resolver requerirá la aplicación de técnicas particulares (autoridad operacional, profesional o técnica). En ambiente empresarial, la conducción es conocida como “administración”, “gestión”, “dirección”, o “gerenciamiento” (“management”).

De acuerdo al tipo de problema que deba resolverse se clasificará en:

- 1) Conducción Política: Señala los objetivos a lograr.
- 2) Conducción Estratégica: Adecua los medios para lograr los objetivos.
- 3) Conducción Táctica: Emplea los medios para obtener los objetivos.

Según la importancia y gravedad de los problemas a resolver, la conducción se divide en varios niveles, correspondiendo a cada uno responsabilidades de diversas autoridades:

CONDUCCIÓN	NIVEL	AUTORIDAD
Política	<i>Provincial</i>	<i>Poder Ejecutivo</i>
	<i>de Seguridad</i>	<i>Ministro de Seguridad Pública</i>
Estratégica	<i>Provincial</i>	<i>Secretario de Seguridad Pública*</i>
	<i>Policial</i>	<i>Jefe de Policía</i>
	<i>Operacional</i>	<i>Jefe de Gran Unidad</i>
Táctica	<i>Superior</i>	<i>Jefe de Unidad</i>
	<i>Inferior</i>	<i>Jefe de Subunidad o Fracción</i>

* Y otros secretarios del ministerio.

e. Niveles de conducción y de ejecución:

1) Estrategia:

Arte de conducir las operaciones para alcanzar objetivos políticos. Emplea diversas operaciones tácticas en forma integrada y combinada, actuando a mediano plazo y en un espacio mayor. Por ej.: Prevención, persuasión, contención, control, educación, etc.

2) Táctica:

Arte de conducir al personal en el campo de acción para alcanzar objetivos estratégicos. Emplea diversos procedimientos en forma integrada y combinada, actuando a corto plazo y en un espacio menor. Por ej.: operaciones, servicios, etc.

3) Operación:

Es el empleo extraordinario de fuerzas policiales para ejecutar aquellas actividades necesarias, que permitan cumplir una misión determinada. Por ejemplo: operación de control de disturbios, operación de protección de personalidades, operación de negociación de rehenes, etc.

4) Servicio:

Es el empleo rutinario de fuerzas policiales para ejecutar aquellas actividades necesarias, que permitan cumplir una misión determinada. Por ejemplo: servicio de guardia, servicio de patrullaje, servicio de vigilancia, etc.

5) Procedimiento:

Integración de un conjunto de técnicas que se aplican en una situación determinada. Método obligatorio para ejecutar una serie de acciones, empleado por un elemento o individuo. Por ej.: allanamiento; control de tránsito; detención;

control de personas; protección de personas; procedimientos administrativos; etc. Cuando está protocolizado (estandarizado o sistematizado) se llama Procedimiento Operativo Normal (PON).

6) Técnica:

Conocimiento especial que se aplica en una situación determinada. Forma exacta para realizar una acción, empleada por un elemento o individuo. Por ej.: esposamiento; desenfunde; toma y cambio de posición; cacheo; acciones inmediatas; empleos inmediatos; técnicas administrativas; etc.

f. Situación:

Es el conjunto de circunstancias de tiempo, lugar, datos propios, del oponente y del público, para plantear un problema de conducción.*

Está constituida por todos los factores que interesen al jefe para el cumplimiento de la misión. La interrelación entre esos factores es total; ellos variarán y evolucionarán creando una diversidad infinita de situaciones.

** Cuando en el apunte se habla de oponente (OPO) se refiere a las personas que alteran o intentan alterar el Orden Público poniendo en riesgo los derechos de los ciudadanos..*

g. Misión:

Tarea o responsabilidad, inherente o asignada, a una organización o a un individuo.

Es la consideración básica del jefe en la apreciación; ella le concretará en general las tareas a ejecutar y su propósito. La misión indica el **qué** es lo que se debe hacer (tarea), **a fin de** lograr o contribuir a lograr un efecto posterior (propósito).

Será la guía fundamental del jefe, hacia la cual deberá orientar su poder de acción, condicionándolo a la situación. La misión deberá ser actualizada según se cumpla total o parcialmente, y lo aconsejen los cambios de la situación.

h. Acción:

Es la alteración de la una situación dada, por medio de un acto voluntario, que produce un resultado, deseado o no.

Estas deben poseer las siguientes características:

- 1) Deben *estar dirigidas al logro de objetivos contribuyentes* (coherentes con el propósito).
- 2) Deben *realizarse en condiciones relativas favorables* (condiciones meteorológicas, tiempo cronológico, medido en oportunidad, duración y frecuencia, favorables a nosotros y desfavorables al oponente, si lo hubiera).

3) Deben *realizarse con recursos correctamente distribuidos* (medios idóneos en cantidad y condición; con capacidades y limitaciones esperadas; eficientemente empleados; asignados a quienes mejor lo usan).

i. Acciones policiales:

Las acciones policiales clásicas son: las operaciones, los servicios, y los procedimientos. Normalmente se las generaliza denominándolas actuaciones o intervenciones policiales.

j. Requisitos esenciales de la Acción:

Toda acción debe cumplir con los siguientes requisitos esenciales:

a) Apta:

Se debe apreciar si la acción, por su naturaleza, es coherente con los objetivos. ¿Lo que se piensa realizar contribuye en el logro del objetivo final?; ¿Y si lo logra, lo hace oportunamente?

b) Factible:

¿Cuál es la posibilidad de ejecución de la acción planificada? ¿Qué perspectiva de éxito ofrece la acción? ¿El empleo de los propios medios relacionados a los del oponente, es el mejor que se pueda pensar?

c) Aceptable:

¿Cuáles son las consecuencias de la acción planificada? ¿En qué condiciones quedaremos después de realizar la acción? Cuál es la relación costo - beneficio?

k. Poder de Acción:

Es el resultado de la combinación entre los elementos materiales y humanos disponibles por la fuerza policial y que consisten en:

1) Elementos humanos:

Cantidad, aptitud física e intelectual, nivel de instrucción y su fuerza moral.

2) Elementos materiales:

Armas, vehículos, equipo; sus capacidades (rendimientos, alcance, durabilidad, adaptabilidad al lugar); las disponibilidades para su mantenimiento, reparación y reemplazo.

3) Eficacia del conjunto:

Surge de la organización y su adaptabilidad al ambiente operacional y la capacidad del conductor.

l. Curso de Acción:

Es la posible forma de actuar para resolver un problema o para cumplir una misión, alcanzando el objetivo propuesto, en determinadas circunstancias de tiempo y lugar.

m. Acción, Reacción y Respuesta:

La **reacción** es la acción instintiva que se ejerce ante un estímulo. La **respuesta** es la acción razonada que se ejerce ante un estímulo. Los policías deben estar capacitados e instruidos de la forma más real posible para que, tanto las respuestas como las reacciones individuales y/o de conjunto frente a una acción oponente, cumplan con los requisitos esenciales de toda acción, en forma controlada.

2. Técnica de la Conducción.

Es utilizada por el jefe para el ejercicio de la conducción, comprendiendo el siguiente ciclo básico (cuyo orden no debe ser alterado):

a. Apreciación:

Comprende un conjunto de análisis sobre la situación estrechamente coordinados entre sí, que permiten al jefe adoptar una resolución frente a un problema.

b. Resolución y Planes:

Constituyen la expresión de la decisión del jefe y su desarrollo mediante un plan donde se proyectará la puesta en práctica de esa resolución.

c. Ordenes:

Transforman la resolución en acción, sobre la base del plan aprobado por el jefe.

d. Supervisión:

Es la autoridad propia del jefe que consiste en ejercer vigilancia y control de las órdenes, a fin de comprobar su correcta ejecución.

3. Ejercicio de la Conducción.

La conducción se manifestará concretamente al impartir órdenes a los subordinados, las que deben incluir:

a. La misión:

Que se imparte y su ubicación dentro del plan general al que sirve, incluso con las limitaciones que convienen a la situación.

b. La asignación de medios:

Para el cumplimiento de la tarea asignada.

c. El tiempo:

Manifestado como duración o como oportunidad táctica para el cumplimiento de la misión.

d. La información:

A disposición y que interese al cumplimiento de la misión. El jefe debe mantener informados a sus subalternos sobre los cambios de situación y sobre los propios planes.

6. Actividades básicas de la Conducción.

Las actividades básicas mediante las cuales se ejerce la conducción de las fuerzas policiales son:

a. Planeamiento:

Es el conjunto de actividades destinadas a establecer objetivos, determinar cursos de acción y preparar el plan correspondiente. Comprende:

- Reunión de información.
- Análisis.
- Coordinación.
- Desarrollo de cursos de acción.
- Adopción de resoluciones.

b. Organización:

Es la actividad que consiste en vincular y armonizar todos los medios (humanos y materiales) de la propia fuerza a fin de satisfacer las exigencias impuestas, con la mejor eficacia y al menor costo. Se concretará a través de la cadena de mando, la cual se estructura sobre la base del establecimiento de relaciones de mando y relaciones funcionales.

c. Dirección:

Es la acción por la cual se guían los medios a disposición según lo planificado, asegurando, juiciosa, metódica y racionalmente, los sucesivos pasos previstos dentro de las alternativas posibles, para el cumplimiento de la misión. Lleva implícita la supervisión y en su ejecución serán esenciales la presencia y la conducta del jefe, por cuanto sólo él será capaz de modificar, por la habilidad de su acción, situaciones desfavorables, o de explotar rápidamente éxitos alcanzados o percibidos.

d. Control:

Es el conjunto de actividades destinadas a evaluar y verificar el desarrollo de la acción y sus resultados, y reencauzar la dirección o el planeamiento. Es inseparable de la función de comando y se efectúa mediante la utilización de un conjunto de medios, técnicas y procedimientos que facilitan la adopción de medidas destinadas al mejor cumplimiento de la misión.

La velocidad de las operaciones actuales, la gran cantidad de datos informativos provenientes de varias fuentes y la exigencia de asegurar la presencia del jefe donde sea más necesario, harán que éste se vea en la necesidad de delegar el ejercicio del control. En tal caso, se denominará: a) Control (o supervisión) de PM: cuando la autoridad sea delegada a algún miembro de la Plana Mayor, dentro de sus respectivas funciones de PM; o b) Control (o supervisión) técnica: cuando tal autoridad sea delegada en algún miembro de la Plana Mayor Especial, dentro de aspectos técnicos de sus funciones específicas.

El control de las operaciones se verá, asimismo, favorecido por el establecimiento de una serie de medidas de control. Tal sistema de medidas de control asegurará gobernar la acción, evitar desviaciones y corregir los errores.

e. Coordinación:

Consiste en establecer acuerdos entre los distintos responsables de las partes constitutivas de una actividad, para asegurar una armónica y coherente acción común. Es la única actividad que asegurará una adecuada y metódica relación de las partes que intervienen en las operaciones previstas.

Su ejecución es, esencialmente horizontal (entre pares e iguales) siendo responsabilidad de todos favorecerla. No obstante, siempre habrá un responsable de su eficiencia.

Los jefes de una Plana Mayor son, en esencia, los responsables de encontrar los medios adecuados para lograr y mantener la coordinación.

UNIDAD VI - NIVELES DE ORGANIZACIÓN

4. Organización de la Estrategia Provincial y de las Fuerzas Policiales dependientes (ver Anexo 1 – Terminología sólo de aplicación en Conducción).

a. Secretaría

Es la dependencia administrativa de mayor magnitud a cargo de un funcionario político y dependiente del Ministro de Seguridad, responsable del planeamiento, organización, ejecución, control y coordinación de las tareas relacionadas a un aspecto determinado de la conducción estratégica provincial (Seguridad Pública, Delitos Complejos, Seguridad Comunitaria, Control de Seguridad, Asuntos Penitenciarios, Coordinación de Seguridad en Competencias Deportivas).

b. Subsecretaría

Es la dependencia administrativa a cargo de un funcionario político dependiente del Ministro de Seguridad o de una secretaría, responsable de las tareas inherentes o asignadas por el nivel superior correspondiente, y relacionadas a un aspecto determinado de la conducción estratégica provincial.

c. Dirección Provincial

Es la dependencia administrativa de menor magnitud a cargo de un funcionario político y dependiente de una secretaría o subsecretaría, responsable de las tareas establecidas por el nivel superior.

d. Subdirección Provincial

Es la dependencia administrativa a cargo de un funcionario político y dependiente de una dirección provincial, responsable de las tareas inherentes o asignadas por el nivel superior.

e. Unidad Especial

Es el mayor agrupamiento orgánico de elementos policiales pertenecientes a una especialidad (Protección de Testigos, de Querellantes, de Víctimas, Tropas de Operaciones Especiales) con cuadro de organización fijo bajo un comando único. Tiene nivel de división, está compuesto normalmente por subdivisiones y ocasionalmente por secciones.

5. Organización de la Estrategia Policial y de las Fuerzas Policiales dependientes.

La Policía de la Provincia de Santa Fe está organizada de acuerdo a los siguientes niveles de conducción:

a. Estrategia Policial (Institución).

- b. Estrategia Operacional (Grandes Unidades).
- c. Táctica Superior (Unidades).
- d. Táctica Inferior (Subunidades y Fracciones).

De ello surge el siguiente cuadro de organización:

NIVELES DE CONDUCCIÓN	MAGNITUD	AGRUPAMIENTOS POR ESPECIALIDAD				
		General (incluye profesionales y técnicos)	Orden Público	Cuerpos	Unidades Especiales	Bomberos Zapadores
Estrategia Policial	Jefatura	---	---	---	---	---
Estrategia Operacional	Gran Unidad	UR / Dir Grl	---	---	---	---
		Departamento	---	---	---	---
		---	Agrupación Insp. de Zona	Agrupación	Agrupación	Agrupación
Táctica Superior	Unidad	División	Comisaría	Batallón	División	---
Táctica Inferior	Subunidad	Subdivisión	Subcomisaría	Compañía	Subdivisión	Compañía
	Fracción	Sección	Destacamento	Sección	Sección	Sección
		Grupo	Puesto	Grupo	Oficina	Grupo
		Equipo	---	Equipo	Brigada	Equipo

6. Terminología básica de organización.

a. Elemento

Cualquier organización policial, considerada con independencia de su magnitud, constitución interna, capacidades, limitaciones o funciones. Administrativamente se denomina “destino policial”. Se clasifica en: grandes unidades, unidades, subunidades y fracciones.

b. Gran Unidad

Constituye el agrupamiento de distintas especialidades, bajo un comando único, con cuadro de organización fijo, estructura variable y relativa autonomía para operar. Las grandes unidades son: la unidad regional, la dirección general, el departamento y la agrupación. Incluye a la inspección de zona.

c. Unidad

Es el agrupamiento orgánico mayor de personal perteneciente a una especialidad, bajo un comando único, con cuadro de organización fijo. Las unidades son: la división, la comisaría y el batallón.

d. Subunidad

Es el agrupamiento orgánico menor de personal perteneciente a una especialidad, bajo un comando único, con cuadro de organización fijo. Las subunidades son: la subdivisión, la subcomisaría y la compañía.

e. Fracción

Designación común para todos los escalones orgánicos inferiores a la subunidad. Las fracciones son la sección, el grupo, el destacamento, la oficina, el equipo y la brigada.

ANEXO 1 - DEPENDENCIAS DEL MINISTERIO DE SEGURIDAD

MINISTERIO	SECRETARÍA	SUBSECRETARÍA	DIRECCIÓN PROVINCIAL	SUBDIRECCION PROVINCIAL	DIRECCIÓN GENERAL	UNIDAD		
Seguridad	Seguridad Pública		Policía de la Provincia		Unidades Regionales	Agrupación UOP		
						Agrupación Cpo		
						Agrupación UE		
			Agrupación BZ					
			Seguridad Rural					
	Policía Científica							
				Instituto de Seguridad Pública				
				Autorizaciones, Registro y Control de Agencias Privadas de Seguridad e Informes Particulares				
		Agencia Provincial de Seguridad Vial		Coordinación Interjurisdiccional		Policía de Seguridad Vial	Unidades Operativas Regionales	
	Control de Seguridad			Asuntos Internos Policiales	Asuntos Internos Policiales			
				Asuntos Internos Penitenciarios	Asuntos Internos Penitenciarios			
	Seguridad Comunitaria	Seguridad Comunitaria		Prevención y Seguridad Comunitaria	Prevención y Seguridad Comunitaria			
				Planificación y Evaluación	Planificación y Evaluación			
	Asuntos Penitenciarios			Servicio Penitenciario	Instituto Correccional Modelo Coronda			
				Instituto Autárquico de Industrias Penitenciarias				
				Capacitación Penitenciaria				
	Prevención e Investigación de Delitos Complejos	Investigación Criminal	Delitos Económicos				Prevención y Control de Adicciones	
							Dirección Especial de Prevención y Sanción del Delito de Trata de Personas	
								TOE
Coordinación de Seguridad en Competencias Deportivas y Espectáculos Masivos								
	Coordinación Técnica y Administración Financiera		Recursos Humanos					
			Gabinete y Asistencia Técnica					
			Prensa y Ceremonial					
						Unidad Especial de Protección de Testigos y Querellantes		
						Unidad Especial de Testigos y Víctimas Vulnerables		

