

**Autora:** María Gabriela Córdoba

**Pertenencia institucional:** Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Prov. de Bs.AS  
- Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación UNLP.

**Dirección de correo electrónico:** cordoba.gabriela@gmail.com

**Título:** Somos una Política Pública Civil. Somos el Servicio Penitenciario. Una aproximación a los actores del Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles de la Provincia de Buenos Aires

## **Introducción**

En el año 2010 se comenzó a instrumentar, desde la Subsecretaría de Política Criminal de la Provincia de Buenos Aires, el Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles (en adelante PPPVC), con el objetivo de acompañar la asistencia y el tratamiento de las personas privadas de su libertad en el marco del respeto por los Derechos Humanos. Esta política pública busca implementar alternativas de promoción de los vínculos saludables de las personas privadas de su libertad y los agentes del Servicio Penitenciario<sup>1</sup>, brindándole herramientas para la resolución no violenta de conflictos mediante la intervención de espacios grupales de reflexión y contención, coordinados por Equipos de Abordaje Psicosocial (en adelante EAPS) integrados por profesionales de diferentes disciplinas de las ciencias sociales. Esta ponencia se inscribe en el marco del avance de la tesis de Maestría en Ciencias Sociales, dependiente de la Universidad Nacional de La Plata, que indaga las tensiones, disputas y negociaciones entre los actores de la política pública criminal de la Provincia de Buenos Aires, a partir del estudio del Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles. Buscamos comprender las diferentes interpretaciones y usos que hacen los distintos actores de la política, desde su propia perspectiva. El foco de interés está puesto tanto en los actores que intervienen en la gestión como en la implementación del Programa<sup>2</sup>.

En particular, en esta ponencia nos focalizamos en uno de los objetivos propuestos en la tesis: indagaremos la disputa y tensión entre los actores acerca de la interpretación de si la política depende de organismos públicos a los cuales el Servicio Penitenciario Bonaerense está

---

<sup>1</sup> En su implementación, se ha intervenido a más de 23.800 internos, el 23 % de forma permanente en los últimos dos años; y a 318 agentes del SPB, según datos del Informe de Evaluación y Monitoreo del PPPVC, 2019.

<sup>2</sup> En esta ponencia empleamos simultáneamente el género femenino y masculino, sin ánimo de excluir a aquellas personas que no se identifican con una lógica binaria. No se desconoce el debate actual en torno al tema, y la permanente transformación social, con sus múltiples formas de expresión y nombrar.

supeditado, o si el Servicio Penitenciario Bonaerense es quien reglamenta y controla al PPPVC.

Estos actores se encuentran en diferentes estructuras y estamentos del estado provincial: funcionarios y administrativos de la Subsecretaría de Política Criminal y de la Subsecretaría de política Penitenciaria; personal encargado del Departamento de Administración y Coordinación de Jefatura del SPB; coordinadores del área de tratamiento del SPB; autoridades y personal de las Unidades Penales donde se implementó el programa; técnicos/profesionales que llevan adelante la intervención psicosocial en Unidades Penales; equipo de coordinación y gestión del programa y supervisores del ILANUD.

En tal sentido, nos proponemos comprender las tensiones, disputas y negociaciones y profundizar en las propias experiencias de los actores, a partir de problematizar la visión consolidada en los estudios de políticas públicas (Subirats, 2005; Hidalgo, 2001; Lahera 2002) que toma de forma lineal la influencia de los actores en las políticas y que concede menor importancia a la interacción entre ellos. Desde nuestro posicionamiento, se requiere pensar a los actores como productores de la dinámica de la política pública en sus distintos momentos.

En cuanto al recorte temporal, nos vamos a enfocar desde el inicio del programa hasta el año 2019 donde nuevamente cambia la gestión política de la Provincia asumiendo la gobernación Axel Kicillof. Para este trabajo utilizamos un enfoque metodológico etnográfico, en dos sentidos: como enfoque que busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus protagonistas y, posteriormente, como marco teórico-metodológico para analizar las variables de nuestro objeto de estudio. Es importante destacar que el surgimiento de los interrogantes que orientan este trabajo es producto de mi recorrido como integrante del Equipo de Abordaje Psico-Social del PPPVC primero, y luego como integrante del Equipo de Coordinación y Gestión del Programa. Es importante destacar que esta ponencia es un primer acercamiento al trabajo de campo, resta aún mucho camino por desandar, indagar y sistematizar.

Sostenemos como argumento que guía nuestro trabajo que la interacción de los actores de las distintas estructuras estatales, sumado a la construcción de un sentido de “no pertenencia institucional” de los cuadros técnicos/profesionales, es lo que permitió la implementación de una metodología de trabajo en el territorio centrada en la grupalidad, en instituciones donde prima el abordaje desde la individualidad. Argumentamos también, que hubo una forma de ejercer la coordinación del programa, que fomentó el juego de lealtades, a partir de premios y castigos a los técnicos-profesionales, que terminó produciendo y reproduciendo las lógicas

institucionales propias de las fuerzas de seguridad (rígidas y fuertemente jerárquicas), que ejerce sobre el personal que trabaja cotidianamente en las cárceles y sobre los internos. De esta manera se produce una ambivalencia; aquello que se pretendía cambiar institucionalmente, se termina reproduciendo al interior del programa, entre los actores que lo implementan.

A pesar de los avances en los estudios académicos de la política criminal, sigue siendo un campo poco explorado desde evidencia empírica de políticas públicas. El PPPVC implicó un esquema novedoso de trabajo en la Provincia de Buenos Aires, con una particular forma de gestión, que instituyó una política pública en las cárceles. Conocer este aspecto de las políticas públicas implementadas en contexto de encierro nos permite por un lado, comprender las relaciones entre actores sociales y políticas públicas, reconociendo la forma en que los actores significan y vivencian en determinadas circunstancias las instituciones políticas, asumiendo que éstas tienen importancia en la constitución y puesta en práctica de la política pública. Por otro lado, nos permite poner en tensión el dualismo del análisis de las instituciones desde un punto de vista normativo y la producción de las prácticas sociales.

Se inicia la ponencia con una breve referencia teórica, y luego se explicita el marco metodológico. En el apartado siguiente presentamos la descripción del Programa, exponemos el marco normativo, su estructura interna, los actores intervinientes, la metodología de trabajo y las estrategias de abordaje, para dar lugar luego a indagar, desde una primera aproximación a la disputa y tensión de los actores, apartado que se organiza en tres secciones, en función a las distintas etapas del Programa: la primera que abarca los dos primeros años de implementación (2010-2012); la segunda la etapa desde fines del 2012 a fines del 2015; la última se extiende en el transcurso de la nueva gestión, desde inicios del 2016 a fines del 2019.

### **Referencias teóricas**

Partimos de Oszlak y O'Donnell (1981), para comprender la política pública, entendiéndola como un conjunto de acciones u omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con el interés de otros actores de la sociedad civil, asumiendo a las políticas públicas como contexto de interacción de pluralidad de actores sociales para la toma de decisiones. En este sentido, coincidimos con Longo (2006), al decir que la capacidad estatal debe ser concebida desde un enfoque amplio, como una combinación de capacidades administrativas y políticas. Habitualmente se ha asociado a la capacidad

administrativa sólo al interior del Estado. Sin embargo, desde el enfoque que planteamos para este trabajo, siguiendo a Longo (2006) incorporamos la dimensión política de las políticas públicas, incluyendo, a su vez, el contexto socio-económico y político. Desde esta perspectiva, al incorporar la dimensión política se desprende que la capacidad estatal no es un concepto neutro. En este sentido, consideramos a las políticas como procesos complejos y constituyen en sí mismas las negociaciones, articulaciones de los actores intervinientes (Longo 2006). Coincidimos con Anzorena (2013), que interpreta que la acción pública estatal no es un espacio estático con reglas rígidas de intervención, sino que está demarcado por fronteras móviles que se modifican constantemente.

El foco de interés de nuestro trabajo son los actores de la política pública criminal. En este sentido, siguiendo la propuesta del Observatorio de política Criminal de Bogotá, entendemos por política criminal “una especie de las políticas públicas que tiene como objeto aquellos comportamientos criminalizados (delitos y contravenciones), frente a los cuales puede proponer un amplio catálogo de medidas y de fines que corresponden a consideraciones éticas (sobre la justicia y el reproche) y políticas (sobre la conveniencia, pertinencia y legitimidad). Esta política criminal deberá ser entendida como una política de carácter prescriptivo, cuyo objeto podrá variar de acuerdo a distintas consideraciones sociales” (Observatorio de política Criminal de Bogotá, 2015: pág 6). De tal manera, el objeto de la política criminal, siguiendo con esta perspectiva, es definido desde un aspecto institucional en cuanto a la construcción y definición de las normas y estrategias penales, pero ésta no es estática, podemos decir que se encuentra en continua construcción a partir de cómo los distintos actores ponen en acción e interpretan esa política.

Es importante destacar que interpretamos el Servicio Penitenciario Bonaerense como una institución, desde una perspectiva sociológica. En este sentido, tomamos la perspectiva de Monjardet (2010) que, si bien la desarrolla en función de la institución policial, es también pertinente como marco teórico para el Servicio Penitenciario. Esta autora señala que la institución policial posee tres dimensiones indisolubles que significan tres lógicas de acción distintas y en tensión. En primer término, la dimensión organizacional con división y especialización de las tareas, técnicas, procedimientos y saberes, que se encuentra en una estructura jerárquica con un conjunto de normas formales e informales. En segundo término, incorpora valores esenciales, centrales, y supone los controles sociales necesarios para el respeto de estos valores. Por último, requiere de un grupo profesional especializado que desarrollan intereses y una cultura propia con principios de identidad. En este sentido, tomamos la perspectiva de Frederic (2013), al señalar que la cultura profesional no es un

mundo homogéneo, es necesario entender a los actores sociales intervinientes en el PPPVC definidos por el juego de relaciones. En este sentido, nuestro posicionamiento es que la institución no pre-existe como entidad cerrada y ya constituida a los sujetos, así como tampoco los sujetos están por fuera de ésta y simplemente la “utilizan” o se adaptan a ella (Reynares, 2015). De esta manera, entendemos la identidad desde un carácter relacional destacando la importancia de sus antagonismos, de este modo no ponemos el foco en actos de identificación entendidos como grandes rupturas sino más bien en los pequeños y constantes deslizamientos que se producen en el proceso de identificación (Rodríguez, Goldin 2017).

El ámbito de trabajo del PPPVC dentro del SPB es la cárcel. En este sentido, tomamos distancia de la visión tradicional de la cárcel, aplicada al contexto de encierro de Goffman (1972), como Institución total, cerrada y dissociada del resto de la sociedad. Tomamos la perspectiva de Galvani (2016), de la cárcel como una institución que tiene continuidades con la sociedad en general, vinculada a trayectorias de vida previas y posteriores al tránsito por esta institución, de un conjunto de figuras que superan esa dicotomía (Galvani, 2016). Desde esta mirada, la cárcel tiene influencia de sujetos o grupos de sujetos que se encuentran fuera de sus límites. A su vez, esta mirada rompe con las representaciones del trabajador o el prisionero como entidades dissociadas.

El modo de trabajo de los profesionales del PPPVC en la cárcel es mediante la conformación de equipos interdisciplinarios. Para definirlos tomamos la categoría de Pichón Riviere de grupo operativo: “es un grupo centrado en la tarea y que tiene por finalidad aprender a pensar en término de resolución de las dificultades creadas y manifestada en el campo grupal y no en el de cada uno de sus integrantes” (Pichón Riviere, 1985: pág. 128)

## **Metodología**

Para la investigación que llevaremos a cabo, consistente con una perspectiva hermenéutica centrada en dilucidar el sentido de las acciones y disputas en juego, proponemos un enfoque cualitativo, a partir de distintas estrategias metodológicas para abordar la disputa, intereses y acuerdos entre los actores sociales de los tres estamentos del Estado, en tanto unidad de análisis. Asumimos como punto de partida la metodología como el producto de un proceso creativo, que conlleva un desafío cognoscitivo y también práctico. En este sentido, adoptamos una construcción más compleja, que se desarrolla en el juego de interpelación-reflexión entre ser sujeto participante e investigador.

Para este trabajo utilizamos un enfoque metodológico cualitativo, con orientación etnográfica. El enfoque etnográfico como técnica de investigación consiste en elaborar una representación coherente de lo que piensan y dicen los sujetos, de modo que la descripción no es ni el mundo de los sujetos ni el modo en que ellos lo ven, sino una conclusión interpretativa que elabora el investigador. Nos sustentamos en la perspectiva argumentativa de Roxana Guber (2011). La misma plantea que la etnografía no sólo reporta al objeto empírico de investigación -un pueblo, una cultura, una sociedad- sino que constituye la interpretación-descripción sobre lo que el investigador vio y escuchó, utilizando como técnica la observación y la participación. En este sentido, podemos decir que, desde este enfoque, cobra relevancia la interpretación y descripción sobre lo que el investigador vio y escuchó (Guber, 2011). Se busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus miembros entendidos como actores, agentes o sujetos sociales, mediante un análisis en profundidad donde se tiene en cuenta los puntos de vista de los sujetos y también el contexto histórico-social en el que se encuentran (Guber, 2011).

La perspectiva etnográfica se puede abordar aplicando diferentes técnicas metodológicas, como pueden ser la observación participante, las crónicas a partir de la propia experiencia, las entrevistas en profundidad. En este caso, y enfatizando con Guber (2001) quien considera que el sentido de la vida social se expresa a través de discursos que emergen constantemente en la vida diaria, por comentarios, anécdotas y conversaciones, es que se optó por las entrevistas en profundidad como técnica de investigación. Asimismo, es importante destacar que la metodología utilizada también implica desandar sobre nuestros pasos y analizar toda la información recabada en el proceso, en tanto sujeto participante, pero esto implica también un proceso de extrañamiento.

Para cumplir con los objetivos propuestos para esta potencia realizamos entrevistas en profundidad y charlas informales con los Directores de Política Criminal y Penitenciaria de diferentes gestiones y sus asesores; a Directores del SPB y jefes de la plana mayor de Jefatura del SPB; a integrantes del ILANUD; a directores de Unidades Penales del área La Plata donde se implementó el Programa; al personal del escalafón general del SPB encargada de la seguridad (en Unidades y en la Dirección de Salud Penitenciaria); a integrantes del Equipo de Coordinación y gestión del Programa, y a los integrantes de equipos técnicos de las Unidades Penales N 1, N 8, N 9, N 21, N 8, N 38, N 39, y 48. Como complemento de las entrevistas, nos basamos fundamentalmente en el análisis de documentos de fuentes distintas: publicaciones del boletín oficial del Ministerio de Justicia; resoluciones ministeriales; el parte oficial emitido por el Servicio Penitenciario de designación de cargos;

informes oficiales de evaluación y análisis de las políticas públicas publicados en GDEBA; informes oficiales de gestión del PPPVC. También con los registros de campo de los procesos de trabajo en los espacios grupales de las Unidades N 8, N 45, N 28 y Alcaldía de Melchor Romero.

### **El Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles**

El fin de la Ley de Ejecución Penal Bonaerense (12.256), establecida en el año 1999 -la finalidad de la ejecución de las penas privativas de libertad- es la adecuada reinserción social de los de los procesados y condenados, dirigidas a fortalecer la dignidad humana y al estímulo de actividades solidarias inherentes a su condición de ser social, a partir de la satisfacción de sus necesidades y del desarrollo de sus potencialidades, mediante el tratamiento y la asistencia penitenciaria. La asistencia o tratamiento se brinda mediante la implementación de programas específicos en las áreas de convivencia, educación, trabajo, tiempo libre y asistencia psicosocial. Dichos programas tienen por objetivo reducir las diferencias que puedan existir entre la vida en prisión y la vida en libertad, preservando o fortaleciendo los vínculos familiares, educacionales y laborales.

En el año 2004, se da vigencia al decreto 2889, reglamentando de esta forma la Ley de Ejecución Penal (art. 27, 28 y 29), que define la integración y tareas de los Grupos de Admisión y Seguimiento (GAYS).

Bajo este marco, en la provincia de Buenos Aires en el año 2010, en un contexto de crecimiento exponencial de la población carcelaria sin precedentes<sup>3</sup>, acompañado también por el registro del incremento de hechos violentos acontecidos en lugares de detención<sup>4</sup>, la Sub Secretaría de Política Criminal e Investigaciones Judiciales, en la gestión del entonces Ministro de Justicia de la Provincia de Buenos Aires, Roberto Casal, convocó a un Consejo Consultivo con el objetivo de orientar la implementación de una política pública que aborde la violencia carcelaria en la Provincia, para lo cual fueron convocados referentes de organizaciones sociales, el Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente (ILANUD), la Dirección del Servicio Penitenciario Bonaerense, la Dirección de Salud Penitenciaria, representantes del Patronato

---

<sup>3</sup> Según los datos de la Comisión Provincial de la Memoria. Informe Anual 2010, tomando el parámetro usado por el gobierno provincial en marzo de 2008 y tomando en cuenta la situación de cárceles y dependencias policiales, la sobreocupación del sistema sería del 64%. En marzo de 2010 se alojaban en las 54 cárceles bonaerenses 26.092 personas y en 310 comisarias había 4.040 detenidos: un total de 30.132 detenidos.

<sup>4</sup> Los datos fueron publicados por la Comisión Provincial de la Memoria. Informe Anual 2010, entre los años 2008 y 2009, de 7.027 hechos informados durante 2008 creció a 7.481 en 2009. O sea, un promedio de 623 hechos mensuales.

de Liberados, y asesores de la Subsecretaría de Política Criminal. Atendiendo a la pluralidad de perspectivas, en dicho encuentro se acordó la conformación del Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles (en adelante PPPVC), encuadrando sus lineamientos dentro de las políticas de la Subsecretaría de Política Criminal de la Provincia de Buenos Aires.

La resolución 001/10 dio vigencia a la conformación de dicho programa, fundamentado en obligaciones legales impuestas por la Constitución Nacional, leyes nacionales y provinciales, tratados internacionales de Derechos Humanos, y buenas prácticas en materia de gestión penitenciaria. Esta política pública tomó como base la experiencia llevada adelante en el año 2009 por un grupo de Psicólogos Sociales nucleados en la Asociación de Psicólogos Sociales de la República Argentina (APSRA), a partir de un trabajo de campo realizado en la Unidad Penal 4 de San Martín. El éxito de esta experiencia mediante la conformación de grupos con personas privadas de la libertad, coordinados por profesionales de la psicología social, sirvió como referencia para la elaboración de una política masiva en las cárceles de la Provincia de Buenos Aires.

El objetivo inicial del PPPVC es implementar alternativas de promoción de los vínculos saludables de las personas privadas de su libertad y los agentes del Servicio Penitenciario<sup>5</sup>, brindándole herramientas para la resolución no violenta de conflictos mediante la intervención de espacios grupales de reflexión y contención, coordinados por Equipos de Abordaje Psicosocial (en adelante EAPS) integrados por profesionales de diferentes disciplinas de las ciencias sociales. Estos equipos trabajan en forma conjunta y articulada con otras áreas del Servicio Penitenciario Bonaerense así como con entidades estatales y organizaciones sociales preservando su finalidad última que es garantizar espacios grupales basados en el principio de confidencialidad.

En la resolución que le da vigencia se fundamenta su implementación argumentando que dentro de las instituciones carcelarias, distintas formas de violencia, en numerosas ocasiones aparecen naturalizadas, siendo consideradas como un elemento más de lo que sucede en una cárcel. Por ello se considera relevante generar un debate y reflexión desde “los propios internos” acerca de la comprensión de los derechos que asisten a las personas privadas de libertad así como a la necesidad de que estos sean respetados para que las situaciones de violencia no sean consideradas como normales o inevitables.

---

<sup>5</sup> En su implementación, se ha intervenido a más de 23.800 internos, el 23 % de forma permanente en los últimos dos años; y a 318 agentes del SPB, según datos del Informe de Evaluación y Monitoreo del PPPVC, 2019.



De esta manera, se comenzó a implementar en el mes de agosto del año 2010. La estructura al interior del Programa, en su inicio se encuentra organizada mediante el EAPS en cada Unidad Penal donde se implementa, compuestos por cuatro profesionales del área de las ciencias sociales (psicología, trabajo social, psicología social, sociología, y antropología), con el objetivo de fortalecer la mirada interdisciplinaria. A su vez, esta estructura se conforma por la coordinación territorial de cuatro profesionales encargados de su sostenimiento y modificaciones metodológicas así como de la articulación con todos los segmentos de la estructura organizativa y una persona encargada de la Coordinación General. Esta última encargada del seguimiento del Programa en términos de operatividad profesional, revisión de reportes, supervisión y apoyo a los Gabinetes, convocatoria a reuniones de equipo y gestión de los procesos administrativos para optimizar la aplicación del programa.

Es importante destacar que en cuanto a la organización y gestión de los Recursos Humanos del Ministerio de Justicia, los empleados son agentes del Servicio Penitenciario Bonaerense y de la Ley N° 10.430. En el caso del PPPVC, reviste una particularidad estructura administrativa, en este sentido los cargos de los equipos de trabajo como de la coordinación territorial y general son del decreto ley 9578/80, como agentes del Servicio Penitenciario Bonaerense, reglamentación del personal el 342/81.

Los profesionales de los EAPS así como la Coordinación del Programa responden, reportan y prestan servicio de forma exclusiva a la Subsecretaría de Política Criminal (los primeros 6 años) y la la Subsecretaría de Política Penitenciaria (durante los 4 años de gestión en la gobernación de María Eugenia Vidal). Los profesionales abocados al Programa tienen dedicación exclusiva en las tareas inherentes al mismo. Asisten a los penales 25 horas semanales, poseen capacitaciones obligatorias bimestrales y un Plenario de Intercambio de Experiencias (PIE) entre todos los equipos con periodicidad trimestral, que con ciertas fluctuaciones en el tiempo, estos plenarios se realizaron respetando la periodicidad establecida.

Para la consecución de sus objetivos, se implementó a partir de la articulación de diferentes dependencias del Ministerio de Justicia de la Provincia de Buenos Aires: la Subsecretaría de Política Criminal (luego pasaría a depender de la Subsecretaría de Política Penitenciaria), la Jefatura del Servicio Penitenciario, y las Unidades Penales y Alcaldías donde territorialmente se implementó. Esta forma de organización transversal, de vinculación entre diferentes niveles de estructuras, difiere de las políticas hasta el momento implementadas en el SPB. La dependencia operativa y funcional de los recursos humanos del Programa (Equipo de coordinación y gestión, el área de evaluación y monitoreo y los equipos técnicos de abordaje

territorial) remitieron durante los primeros 6 años a la Subsecretaría de Política Criminal y luego los últimos 4 años a la Subsecretaría de Política Penitenciaria dependiente del Ministerio de justicia de la Provincia. Y paralelamente, la dependencia administrativa desde el año 2010 al 2017 al Departamento de Gestión y Coordinación de la Jefatura del SPB dado que los cargos de los profesionales del programa son del decreto ley 9578/80, como agentes del SPB, salvo dos profesionales cuyo cargo es de la Ley N° 10.430. Y desde el año 2017 al 2019, excepto el equipo de coordinación, los técnicos/profesionales del programa pasaron a depender del área de Personal de cada una de las Unidades Penales donde territorialmente se implementó.

Dentro de esta estructura, los EAPS están encargados de propiciar espacios grupales de entre 10 a 15 personas privadas de su libertad. Según se establece en su normativa, en los espacios grupales se abordan temas tendientes a la cooperación entre pares, disminución de la violencia, resolución alternativa de conflictos, asociatividad productiva, inmersión en la cultura del trabajo, humanización del otro y de si mismos, modos eficaces de comunicación, entre otras propuestas de acuerdo a la singularidad de los grupos interesados. Todos ellos tendientes a mejorar el proceso de adaptación sociolaboral y a disminuir la reincidencia en el delito. También, en su normativa y documentos oficiales se establece que el anclaje de los temas está determinado por las particularidades del grupo participante, utilizando el método de abordaje propio de las Ciencias Sociales tendientes a la inscripción en “el individuo” de un nuevo modo de “aprehender” la realidad en la vinculación con otros partiendo de sus propias experiencias y capacidades.

Estos espacios grupales se caracterizan por la confidencialidad como parte de la terapéutica propuesta. Cada reunión tiene una duración entre una hora y una hora y media de manera tal que los EAPS podrían abordar entre dos y tres grupos por día reservando un tiempo para tareas del equipo tales como la elaboración de informes, planificación de actividades, revisión del trabajo, elaboración de estrategias y búsqueda y lectura de material de trabajo. La reunión de los equipos con las personas privadas de libertad debe tener una periodicidad semanal. Es importante destacar que los criterios de agrupabilidad, admisión y permanencia quedan a cargo de los EAPS que para tal fin articulará con las autoridades de la Unidad Penitenciaria en la que opera.

Este Programa prevé en su resolución la conformación de dispositivos grupales también para el abordaje de personal penitenciario y familiares de personas privadas de su libertad, con el fin de propiciar mecanismos de prevención y sostén integral, entendiendo la violencia como un emergente del entramado institucional. Por ello se contempla la futura ampliación de los

EAPS de acuerdo a las sugerencias de la Coordinación del Programa para una segunda fase proyectada para el segundo semestre de 2011. En la práctica, nunca se implementó esta segunda fase, y el trabajo grupal estuvo enfocado con las personas privadas de su libertad, excepto algunas experiencias de trabajo con el personal en el año 2019 en la Unidad 2 de Sierra Chica y la Unidad 1 de Olmos. Los destinatarios del Programa son las personas privadas de libertad que presentan mayor grado de conflictividad, no obstante ello debe promoverse la integración a los dispositivos grupales de todo aquel que lo requiera por propia voluntad. Según se establece por resolución, la prevención de violencia como responsabilidad institucional hace que se proponga abordar todas las instancias generadoras de conflicto incluyendo a todos los actores que puedan determinarlas. De acuerdo al informe que fuera solicitado por la Coordinación del PPPVC a la Dirección General De Asistencia y Tratamiento del Servicio Penitenciario Bonaerense con fecha de noviembre de 2010, los Directores de las Unidades Penitenciarias bajo programa hacen mención a la población conflictiva y que esta ronda en el 20,25% de la población total alojada en los penales bonaerenses a la fecha de elaboración de este informe.

Las condiciones de admisión y permanencia de los participantes en los espacios del Programa se deberían regir por dos principios establecidos en su resolución: la confidencialidad, garantizando que todo lo que se trabaje en estos espacios, se habla o expresa es confidencial, y que no se elaborarán informes para el Servicio Penitenciario Bonaerense (en adelante SPB), ni tampoco informes que puedan ser vinculantes a las causas judiciales. La confidencialidad es considerada como la manera ética de trabajar en estos espacios y la vía promotora del lazo entre los participantes y quienes conforman los EAPS. El otro principio es el de la voluntariedad, según su normativa, esta condición es la garante del genuino deseo de participación de las personas privadas de libertad, teniendo en cuenta que en la cárcel las lógicas reinantes son la participación para recibir alguna retribución que sea vinculante con la causa. Esta condición es considerada central para el logro de los objetivos, ya que compele a los sujetos a pensarse y actuar como responsable de la toma de decisiones cotidianas, sin esperar una recompensa a cambio de su participación en estos espacios.

Desde el año 2010, territorialmente se ha implementado en 15 Unidades Penales de forma permanente, como así también de forma transitoria en diversas Unidades y Alcaldías donde no cuenta con equipos permanentes de trabajo. Fué implementado por 54 profesionales de dedicación exclusiva durante sus dos primeros años, y luego fue disminuyendo paulatinamente, hasta culminar en el año 2019 con 35 profesionales trabajando de forma

permanente en 13 Unidades Penales, y en 4 mediante abordajes contingentes (aquellos realizados en unidades o alcaidías donde no hay EAPS).

Es importante destacar que en el año 2012, desde la Subsecretaría de Política Criminal, por intermedio de en aquel entonces su Director, se presenta un informe ante la OEA, donde se argumenta que el PPPVC intenta bregar con acciones concretas por el restablecimiento del sentido de ciudadanía y pertenencia social de la población carcelaria evitando el prejuicio en relación al sujeto privado de su libertad. De esta manera, con el fin de romper las lógicas de violencia y aislamiento, mediante la implementación de espacios grupales, señala que se crearán mecanismos de revinculación comunitaria que permitan una nueva manera de establecer lazos sociales y que al mismo tiempo puedan facilitar la reinserción social una vez recuperada la libertad. En este sentido señala que el mejor modo de revincular a un sujeto privado de su libertad con la sociedad es no desvincularse completamente de ella. Transitando espacios grupales de pertenencia donde puedan reflexionar con un “otro” en detrimento de la “soledad” con la que suele transitar el encierro lograremos romper con la lógica del “apartamiento” instituyendo la lógica de la “integración”<sup>6</sup>.

A partir del mes de marzo del año 2020 el Programa pasa a depender de la Dirección Provincial de Acceso a Justicia y Asistencia a la Víctima, y en el mes de junio de ese mismo año se deroga la resolución que le da vigencia. Se pone fin tras diez años de implementación pasando todos los técnicos/profesionales a conformar los Centros de Acceso a Justicia en contexto de encierro (CAJUS). A su vez, parte de los profesionales pasan a tener cargos directivos y de gestión en otras dependencias del Ministerio de Justicia. En la práctica esto no se tradujo en un cambio en el abordaje del trabajo de la nueva política pública, sino que, por el contrario, continuó vigente en 2020 y 2021, asustado a los nuevos protocolos de intervención en un contexto de pandemia.

## **Somos una Política Pública Civil. Somos el Servicio Penitenciario.**

### **I: Los inicios del programa**

---

<sup>6</sup> UNIDADES CON ABORDAJES PERMANENTES Y TIEMPO DE PERMANENCIA: UNIDAD 1 DE OLMOS 2010-2020; UNIDAD 2 DE SIERRA CHICA 2010-2020; UNIDAD 4 DE BAHÍA BLANCA 2010- 2014; UNIDAD 5 DE MERCEDES 2010-2020; UNIDAD 8 DE LOS HORNOS 2010-2012; UNIDAD 9 DE LA PLATA 2010-2020; UNIDAD 18 DE GORINA 2019-2020; UNIDAD 21 DE CAMPANA 2010-2020; UNIDAD 23 DE VARELA 2010 -2017; UNIDAD 24 DE VARELA 2010-2017; UNIDAD 28 DE MAGDALENA 2010-2020; UNIDAD 33 DE LOS HORNOS 2010-2016; UNIDAD 35 DE MAGDALENA 2010-2020; UNIDAD 38 DE SIERRA CHICA 2017-2020; UNIDAD 39 DE ITUZAINGÓ 2010-2020; UNIDAD 45 DE ROMERO 2012-2020; UNIDAD 48 DE SAN MARTÍN 2010-2020. ABORDAJES CONTINGENTES REALIZADOS EN EL AÑO 2019: UNIDAD 22 Y 26 DE OLMOS; UNIDAD 10 DE M. ROMERO; ALCAIDIA LA PLATA II; ALCAIDIA LA PLATA III

Las tensiones y controversias de los actores se presentan en el modo en que significan esta política, y se manifiesta en diversas disputas, en particular en torno a si la política depende de organismos públicos a los cuales el Servicio Penitenciario Bonaerense está supeditado, o si el Servicio Penitenciario Bonaerense es quien reglamenta y controla al PPPVC. La interacción de los actores, y sus objetivos particulares en cada dependencia provoca una tensión constante entre una política considerada como civil o de las fuerzas de seguridad. Las implicancias de esta tensión ponen en juego una tensión por el procedimiento y ejecución del tratamiento de la pena entre los funcionarios de la Subsecretaría de Política Criminal y los equipos y coordinación del PPPVC con directores y encargados de turno en los pabellones del SPB en las Unidades Penitenciarias donde se implementa el Programa, durante los dos primeros años de implementación.

Los distintos posicionamientos a lo largo de los años subsiguientes se fueron transformando en función de los cambios políticos de la gestión de turno. Esta tensión se genera, en particular, por la estructura organizativa del PPPVC, con la interrelación entre diferentes organismos de un mismo Ministerio. Esta situación fué marcando injerencia y limitaciones a fin de habilitar y propiciar las condiciones óptimas y necesarias para el desarrollo de esta política pública, que genera las bases administrativas e instituye la operatividad del trazo distintivo del programa ( el trabajo desde la grupalidad) al interior de las Unidades Penitenciarias de la Provincia. La estructura formal de los cargos que le sirvió de instrumento al gobierno provincial para hacer factible su designación de manera masiva y rápida a 54 profesionales, les adjudicó a los EAPS y al Equipo de Coordinación poder de acción, y a pensarse y actuar en consecuencia como ejecutores de un Programa interno y externo al Servicio Penitenciario, según las circunstancias.

Durante esta primera etapa, fueron designados dos asesores de la Subsecretaría de Política Criminal para acompañar al Equipo de Coordinación del Programa en el proceso de inserción en las Unidades Penales, adoptando como recurso de promoción que es una “política civil llevada adelante por civiles”. Desde las autoridades de esta Subsecretaria, y desde la Coordinación General y Territorial del PPPVC discursivamente se establece que el Programa es una política civil, y los integrantes de los EAPS deben presentarse frente a los actores institucionales del SPB como “cuadros técnicos especializados ajenos a las fuerzas de seguridad, como agentes externos” ( en palabras de un asesor de la Subsecretaría).

Este posicionamiento fue asumido por los EAPS, quienes se presentarán en las Unidades Penales como “personal del Ministerio”. A su vez asumen como una novedad y una práctica

exclusiva del Programa trabajar con la lógica de intervención sustentada en la grupalidad y en la humanización de la pena, señalando que

“Somos del Ministerio, los peni<sup>7</sup> tienen la obligación de colaborar y viabilizar nuestra tarea” (Entrevista a integrante del equipo de abordaje psicosocial).

En ese sentido, en palabras de los integrantes de los equipos, “el camino es que se establezca el Programa en un instituyente en las unidades penitenciarias”. En las lógicas de intervención se presenta una tensión y disputa con las autoridades de las cárceles y el personal, tanto de seguridad como administrativos, con los equipos de los EAPS, frente a las formas tradicionales de abordar las cuestiones consideradas tratamentales en la cárcel, donde se prioriza y prevalecen las intervenciones individuales y se tiende a fomentar la fragmentación de los vínculos, frente a la propuesta de un grupo de pertenencia que rompe con estas formas vinculares instituidas.

El terreno de esta disputa se pone de manifiesto en los impedimentos por parte del SPB para que los equipos puedan realizar su trabajo, no garantizando las condiciones de seguridad para realizar grupos, no permitiendo el tránsito y el acceso de las personas privadas de la libertad al espacio de trabajo de los EAPS, o no brindando un espacio para poder desarrollar la grupalidad o realizar entrevistas. En tanto que los EAPS como contrapartida, en ocasiones se vuelven denunciadores ante los asesores de la Subsecretaría de las condiciones de detención, de la ausencia de atención en sanidad, de la imposibilidad de traslados de las personas privadas de libertad. La tensión se sostiene entre la amenaza latente, y en ocasiones manifiesta de denuncia por parte de los integrantes de los EAPS, siendo de algún modo a los ojos del Servicio Penitenciario, representantes del Ministerio que encarnan el control civil que viene a denunciar la violencia institucional y los vericuetos de impedimentos por parte de las autoridades y el personal de las Unidades Penales.

En tanto que el núcleo de discusión al interior de los integrantes del Programa, está puesto en las dificultades que se presentan para trabajar de forma grupal en determinadas circunstancias, tales como profesionales que se encuentran solos frente a la realización de sus tareas, (como el caso de la Unidad 4 de Bahía Blanca, que desde el principio contó con una sola profesional); y en las unidades de mujeres (Unidad Penal 33 y 8 de Los Hornos). En el caso del EAPS de la Unidad 8, presentan a las autoridades de la Subsecretaría una propuesta de trabajo, mediante un proyecto por escrito, que contemple las cuestiones de género. Aparece, por primera vez en el segundo año del PPPVC el cuestionamiento a lo establecido

---

<sup>7</sup> Peni es la forma de designar al personal penitenciario desde una visión despectiva.

en la resolución que lo enmarca. Si bien esta demanda no es atendida, es el puntapié inicial de una disputa entre los integrantes de diferentes equipos y los asesores y Coordinadores a cargo del Programa, ante la falta de apoyo con el transcurrir del tiempo por parte de la Subsecretaría de Política Criminal para garantizar la posibilidad de poder efectivizar el trabajo cotidiano, y la seguridad de los equipos al interior de las Unidades.

Es importante mencionar que la implementación de las intervenciones psicosociales no se llevaron a cabo de manera inmediata, ni de forma uniforme en todos los equipos, sino que implicó un largo proceso de avances y retrocesos. El PPPVC se inició como política androcéntrica en el sistema carcelario, desde las experiencias en cárceles masculinas, generalizando desde allí sus conclusiones al conjunto de la población carcelaria, impulsado durante sus dos primeros años por asesores y funcionarios de la Dirección de Política Penitenciaria (Córdoba, 2020). El Programa comenzó estando centrado en una óptica securitaria (CELS, 2017) orientada a neutralizar y reducir los riesgos que los detenidos pueden generar, es decir que no identifica el papel determinante que tienen las prácticas del Servicio Penitenciario y el poder judicial en la producción de la violencia, sumado a la ausencia de un enfoque de género. En la voz de una de las integrantes del EAPS en la Unidad 8, al respecto señala que

“Se presenta en la violencia en las Unidades tramas heterogéneas que configuran trayectorias con necesidades y prioridades diferentes, que necesariamente las cuestiones de género no pueden ser desatendidas por la política pública”. ( entrevista a integrante de EAPS Unidad ).

Esta tensión se pone de manifiesto en un Plenario general, a partir de la lectura de una carta firmada por los integrantes de los EAPS donde expresan la ausencia del cumplimiento de lo establecido por parte de la Coordinación General, y la ausencia de acompañamiento de la Coordinación Territorial, situación que desata la renuncia de un coordinador, la finalización del PPPVC en la Unidad 8 de Los Hornos, la implementación de la política pública en la Unidad 45 de Melchor Romero y se habilita a pensar colectivamente en formas distintas de llevar adelante el Programa.

Como correlato, durante su implementación, ha sido un espacio de convergencia también al interior de los equipos de intervención marcado por luchas en torno a qué visiones se imponen sobre qué es la intervención psicosocial y que dispositivos trabajar. En este sentido, los trabajadores encargados de implementar la política pública y sus ideas han sido una parte significativa de la elaboración y toma de decisiones.

## **II: Somos el Programa. La instauración de la grupalidad en las cárceles**

Como la grupalidad y la voluntariedad son los ejes transversales del programa, en el inicio de las intervenciones, el foco de trabajo estuvo puesto en lograr estos objetivos, intentando crear espacios grupales con las personas privadas de su libertad mediante grupos de reflexión y contención. Pero en el período que va desde mediados del año 2012 a finales del 2015, al poco tiempo de permanecer, recorrer, y vivenciar el espacio carcelario, las formas y condiciones de trabajo debieron adecuarse a las particularidades de la Unidad Penal y a la organización del personal del SPB (Córdoba, 2020), situación que centró la tensión y disputa al interior de las Unidades Penales. Desde la Coordinación se continuó sosteniendo que “No trabajamos en el Programa, militamos el Programa”, dando lugar a que los cuadros técnicos/profesionales se apropien del Programa Provincial y busquen estrategias de implementación diferentes para la permanencia de los dispositivos grupales, en particular en los momentos de cambios de gestión.

Las prácticas de intervención psicosocial desde entonces han sido un campo de actuación profesional en continua deconstrucción, en torno a indagar acerca de los sujetos de intervención, resaltando la heterogeneidad en el universo de la población carcelaria. El núcleo de discusión entre los cuadros técnicos y los intereses y urgencias políticas, estuvo puesto desde el inicio en la ausencia del enfoque de género en la resolución ministerial que le da vigencia. En este sentido, se vuelven significativos los distintos aportes conceptuales de los profesionales y el enorme impacto que el enfoque de género produce a nivel de ruptura epistemológica al incluir la idea de heterogeneidad del sujeto punitivo que atraviesa los procesos y las interpretaciones (Córdoba, 2020). Es a partir de problematizar el campo de acción que se comienzan a estructurar las intervenciones de una forma diferente más allá del contenido de la legislación enmarcada en la resolución ministerial, marcando una centralidad fuerte por la diversidad en las formas de intervención y el encuadre en la transversalización.

Debido a la interacción de los actores de las distintas estructuras estatales, sumado a que los cuadros técnicos/profesionales no se sienten parte de la institución penitenciaria, se fue construyendo un sentido de “no pertenencia institucional”, y al mismo tiempo de “pertenencia al Programa”. Consideramos que estas cuestiones permitieron la implementación de una metodología de trabajo en el territorio centrada en la grupalidad, en instituciones donde prima el abordaje desde la individualidad. En este sentido, aún bajo un espacio de rehabilitación, la cárcel, habitualmente ofrece un escenario en el que las únicas respuestas institucionales son el aislamiento y la individualización de los conflictos. Los encuentros promovidos por el dispositivo grupal configuran recorridos poco explorados en la cárcel como son el del encuentro, la palabra, el intercambio y la producción compartida.



En este segundo período, se establece al interior del Equipo de Coordinación un espacio de evaluación y monitoreo, que conlleva a una nueva forma de organización interna del Programa y de una herramienta de gestión. Es importante destacar que la evaluación propuesta no debe ser entendida sólo como un proceso técnico, sino también tiene una significación política, institucional y de gestión de una extraordinaria relevancia (Córdoba, 2020). Tiene el doble propósito de conocer los resultados de las intervenciones y promover modificaciones para la mejora permanente y afianzamiento del Programa al interior de las Unidades Penales y a nivel ministerial. Con la información relevada, se realizan informes al interior del Programa, para la Subsecretaría y el Ministerio de Justicia.

En esta segunda etapa, la interacción de los diferentes niveles de estructuras estatales es lo que permitió la instauración de la grupalidad en instituciones donde prima el abordaje desde la individualidad, partiendo de no depender de la Unidad Penitenciaria. Los EAPS pasaron a ser actores sociales que transitan permanente por las Unidades Penales, y el Equipo de Gestión y Coordinación como agente externo a la institución, haciendo flexible el ingreso y egreso de los profesionales en las Unidades de manera libre y legitimada. Los integrantes del PPPVC permanecen en las Unidades Penales, pero no tienen sentido de pertenencia institucional al SPB. El proceso de permanencia en el tiempo en contexto de encierro por parte de los profesionales del PPPVC y su legitimidad, ha permitido que si bien son actores externos desde la estructura organizativa, sean en ese momento también un recurso más de las Unidades Penales. Este movimiento fue generando que los EAPS que un momento fueron visibilizados como “enemigos” por parte del SPB, pasaron a ser integrales y complementarios, desde sus especificidades profesionales a la labor penitenciaria.

### **III: ¿Somos el SPB?**

El cambio de gestión política, con la asunción de María Eugenia Vidal en diciembre de 2015, rompió un ciclo político ininterrumpido desde 1997 en la Provincia de Buenos Aires. La tercera y última etapa del programa se encuentra atravesada por el impacto de los cambios políticos, sociales y económicos.

Con la asunción del nuevo gobierno de María Eugenia Vidal, en octubre de 2016, se dispuso la intervención del SPB por tres meses, con el objetivo de transparentar la fuerza. El decreto 296E del 24 de junio de 2017, extendió por un año la intervención y por decreto del Ministerio de Justicia ratificó hasta abril de 2018 en el cargo a Juan José Baric. La intervención generó un resquebrajamiento al interior del Programa, a partir de una transformación en los vínculos institucionales, marcados por un proceso de personalización de la Coordinación y toma de decisiones supeditadas al SPB. A partir de junio de 2017 se

dispuso que todos los profesionales del programa que hasta el momento dependían administrativamente del Departamento de Coordinación y Gestión, dependiente de la Dirección de Personal del SPB, pasen a constituirse como dotación de la Unidad Penal donde desempeñan su tarea. Este hecho marca un quiebre en la disputa y tensión que se venía desarrollando desde el año 2010, entre estar, transitar y permanecer en las Unidades Penales y ser del SPB. Para entonces, desde lo discursivo y en el plano concreto el PPPVC dejó de ser una política civil, para ser un Programa del SPB. Sin embargo, este cambio administrativo trajo cambios significativos y puja de intereses y negociaciones por los cargos entre las autoridades de la intervención, las autoridades del SPB, y la Coordinación del Programa. En tanto que en los equipos técnicos se modificó las formas de pensar y poner en práctica la intervención psicosocial, poniendo en discusión cómo se juega en el rol de sujeto de intervención y ser agente del servicio penitenciario. Queda planteado desde entonces un dilema ético acerca de cómo posicionarse de forma individual y colectiva.

En este sentido, se produce una trasmutación de roles entre los cuadros técnicos y políticos: en la práctica políticos que se ocupan de competencias funcionariales y burocráticas para implementar el PPPVC, y los EAPS que atienden más a prácticas y competencias de carácter político en algunos casos en defensa de un Programa desvinculado del SPB, y en otros en un intento de ocupar puestos más relevantes por fuera del trabajo en las Unidades Penales. Es así que en este período el PPPVC parece navegar sin un rumbo determinado.

### **Consideraciones finales**

Al inicio de esta ponencia mencionamos que es un avance preliminar de la tesis de Maestría. por lo tanto, las líneas expuestas en este escrito no tienen la pretensión de ser concluyentes, sino de establecer el puntapié inicial para indagar las tensiones, disputas y negociaciones entre los actores de la política pública criminal de la Provincia de Buenos Aires, a partir del estudio del Programa Provincial de Prevención de Violencia en Cárceles. Buscamos poner en tensión el dualismo del análisis de las instituciones desde un punto de vista normativo y la producción de las prácticas sociales. Destacamos que el PPPVC implicó un esquema novedoso de trabajo en la Provincia de Buenos Aires, con una particular forma de gestión, que instituyó una política pública en las cárceles.

Señalamos en la introducción que hay poca evidencia empírica de políticas públicas en contexto de encierro en vinculación al Ministerio de Justicia de la Provincia. El enfoque de nuestro trabajo de investigación nos permite por un lado, comprender las relaciones entre actores sociales y políticas públicas, reconociendo la forma en que los actores significan y

vivencian en determinadas circunstancias las instituciones políticas. Asumimos que estas significaciones tienen importancia en la constitución y puesta en práctica de la política pública. Expusimos a lo largo de esta presentación las tensiones y disputas en referencia a si es una política civil o dependiente de las fuerzas de seguridad. El grado de tensión se expresa en dos planos: de quien dependen los cargos de los profesionales que llevan adelante el programa (disputa entre el SPB y la Subsecretaría de Política Criminal primero, y luego la Subsecretaría de Política Penitenciaria), y quienes deciden el modo de implementación del trabajo cotidiano al interior de las Unidades Penales (disputa entre los EAPS con la coordinación del Programa y las dos subsecretarías). Permanecer en las cárceles, trabajar en articulación con el SPB, dialogar y poner una puesta en práctica común implica para los actores que llevan adelante la implementación del Programa ser parte de una política civil. Las mismas prácticas, la misma dependencia, pero pensarse como parte del entramado del Servicio Penitenciario y de las lógicas institucionales carcelarias pareciera no ser posible ni negociable para los equipos técnicos que integran los EAPS.

### **Bibliografía**

- ❖ Anzorena, Claudia (2013) “Mujeres en la trama del Estado: una lectura feminista de las políticas públicas. Mendoza. EDIUNC; Ediciones Biblioteca Digital UNCuyo. 288 p.; Comisión Provincial de la Memoria. Informe Anual 2010
- ❖ Córdoba, M. G. (2020) “La intervención profesional psicosocial y la investigación. Una articulación posible en contextos de encierro” en Niro y Aguerre ed. Conocimiento y sociedad. La investigación y las políticas en diálogo. Biblioteca del Congreso de la Nación. 2020.
- ❖ Frederic, Sabina (2013) “La formación policial en cuestión: impugnación, valoración y transmisión de los ‘saber hacer’ policiales”. En Frederic, S., Galvani, M., Garriga, J. y Renoldi, B. (comps.) De armas llevar. La Plata: Facultad de Periodismo Comunicación Social – UNLP. Pp. 271-301
- ❖ Galvani, Iván (2016). “Entre la arbitrariedad y la inflexibilidad: El personal penitenciario bonaerense y su relación con las reglas”. Iván Galvani; director: Daniel Míguez. San Martín: Universidad Nacional de San Martín. 300 pp. Tesis de Doctorado, UNSAM, IDAES, Antropología Social, 2016
- ❖ Goffman Erving, (1972) “Internados: Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales” Buenos Aires: Amorrortu Editores, 1972. Primera edición en inglés, 1961

- ❖ Guber, Rosana (2001) “La etnografía. Método, campo y reflexividad”. Grupo editorial Norma. Buenos Aires, Barcelona, Caracas, Guatemala, Lima, México, Panamá, Quito, San José, San Juan, San Salvador, Bogotá, Santiago.
- ❖ Hidalgo Pablo (2001) Las Políticas Públicas: Los Actores Principales y su Racionalidad. Chile: Observatorio de Políticas Públicas en Chile; Universidad de los Lagos.
- ❖ Lahera, Parada Eugenio (2002) Introducción a las Políticas Públicas. Chile: Fondo de Cultura Económica
- ❖ Longo, F. y E. Gil. (2006) “La dirección pública como aprendizaje: una experiencia de diseño y evaluación en la formación en la gerencia pública”. En Revista Chilena de Administración Pública (46), pp. 45-46.
- ❖ Monjardet, Dominique (2010) Lo que hace la policía. Sociología de la fuerza pública. Buenos Aires: Prometeo
- ❖ Observatorio de Política Criminal Dirección de Política Criminal y Penitenciaria Ministerio de Justicia y del Derecho Bogotá, “Qué es política criminal” D.C., septiembre de 2015
- ❖ Oszlak, Oscar y O'Donnell, Guillermo (1981) “Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación”. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Documento G.E. CLACSO/Nº4.
- ❖ Pichón Riviere, Enrique. (1985). El proceso grupal. Del psicoanálisis a la psicología grupal. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión
- ❖ Reynares, J.M. (2015) Entre instituciones y discurso Una propuesta post-estructuralista para el análisis político de una transformación institucional, la reforma estatal de “Córdoba Nuevo Estado” en el año 2000. Trabajo presentado en XII Congreso Nacional de Ciencia Política. Sociedad Argentina de Análisis Político y Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza.
- ❖ Rodríguez, F.; Goldin, D. (2017). Institución e Identidad policial: problematizaciones desde dos abordajes. I Jornadas de estudios sociales sobre delito, violencia y policía, 20 y 21 de abril de 2017, La Plata y Quilmes, Argentina. La seguridad en cuestión. EN: Actas publicadas, 2017. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
- ❖ Subirats, Joan, y otros. 2008. Análisis y Gestión de Políticas Públicas. Barcelona: Ariel, 2008