



Concurso de Ascensos Policiales 2026

Manual de estudio

GRADO ACTUAL

Comisario

CONCURSA PARA

Comisario Supervisor

ESCALAFÓN

Profesional y Técnico

Subsecretaría de Formación y Carrera Policial

Dirección Provincial de Formación para la Seguridad y Gestión de Carrera

Instituto de Seguridad Pública (I.Se.P)

 www.isepsantafe.edu.ar

ÍNDICE:

ACTUALIZACIÓN LEGAL	5
Código Procesal Penal de la Provincia de Santa Fe	6
Agente encubierto	6
Informante	7
Agente revelador	9
Entrega vigilada	10
Flagrancia (Art. 213 C.P.P.)	12
Aprehensión (ART. 212 C.P.P.)	12
Allanamiento sin autorización judicial (art. 170 C.P.P)	12
OSINT	14
Clasificación y acceso a información (Arts. 19-23)	15
Microtráfico	18
Modificación de la Dirección General de Seguridad Vial (actual Guardia Provincial)	21
Programa de Recompensas establecido por el Gobierno Provincial	23
Régimen Procesal Penal de Menores de Santa Fe.	24
Reforma Constitucional de la Provincia de Santa Fe (año 2025)	28
Protocolo de Actuación Policial en Flagrancia para Personal de Calle	30
Requisitos indispensables en el procedimiento por Art. 10 bis de la LOP	61
Violencia de Género	63
Violencias de género	63
Tipos de Violencias comprendidos en el Art. 5 de la Ley Nacional Nro. 26.485	64
Modalidades de violencia contra las Mujeres (Art. 6 de la Ley Nacional Nro. 26.485)	66
Ciclo de la violencia de género	69
Delitos de género en el código penal argentino	71
Promoción de oficio de la acción penal por mediar interés público.	77
Amplitud probatoria. Testigo único.	79
Denuncia y judicialización de las situaciones de violencia de género.	80
Ley Nacional Nro. 26743 Identidad de Género	89
Ley 11.529 - Violencia Familiar	94
RELACIONES INSTITUCIONALES Y ORATORIA	98
Comunicación Estratégica y Planificación Discursiva	99
Las metas de la comunicación	100
Utilización Eficaz del lenguaje	103
Gestión de la Imagen Institucional y Reputación. Imagen Corporativa	104
Requisitos del discurso	109
LIDERAZGO POLICIAL	113
Concepto y cualidades del líder	114
Definición conceptual de liderazgo	114
Enfoques teóricos y estilos de mando	116
Conducción estratégica y resolución de conflictos	119

Introducción a la formación de equipos de trabajo	129
Los 5 Principios Esenciales para la Formación de un Gran Equipo - por Fernando Grosso	131
SOCIOLOGÍA CRIMINAL	135
UNIDAD I: FUNDAMENTOS DEL ANÁLISIS SOCIOLÓGICO	136
Definición conceptual y estatus científico de la sociología	136
El desarrollo del punto de vista sociológico: La imaginación sociológica	136
Estructura social y regularidades del comportamiento	137
Distinción entre problemas personales y asuntos públicos	137
UNIDAD II: DINÁMICA ESTRUCTURAL Y ACCIÓN SOCIAL	138
El fenómeno de las consecuencias no deseadas en las políticas públicas	138
Dinámica social: El equilibrio entre reproducción y transformación	139
Acción social y desviación: La teoría del etiquetamiento	139
Estructuras de adaptación: Subculturas criminales y delincuencia urbana	140
UNIDAD III: EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO SOCIOLÓGICO CLÁSICO	141
Auguste Comte y el nacimiento de la disciplina: El enfoque positivista	141
Émile Durkheim y la metodología de los hechos sociales: Cohesión y anomia	142
Karl Marx y la concepción materialista de la historia: Estructura económica y conflicto	142
Max Weber y los procesos de racionalización: Burocracia y autoridad legal-racional	143
UNIDAD IV: PERSPECTIVAS SOCIOLÓGICAS CONTEMPORÁNEAS	144
Michel Foucault y la microfísica del poder: Disciplina, encierro y control institucional	144
Jürgen Habermas y las contradicciones del capitalismo tardío: Racionalización y anomia contemporánea	145
UNIDAD V:	147
Resumen de los principales programas de seguridad pública aplicados en el marco del actual plan de seguridad de la provincia de Santa Fe.	147
RÉGIMEN DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA	159
Ley 12521	160
Decreto N° 0461/15	164
Resolución Ministerial Nro. 2372/23	175
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LOGÍSTICA	199
Conceptos Introdutorios:	200
Actividad Financiera:	200
Concepto de la Administración Pública	200
1 - Constitución de la Provincia de Santa Fe.	201
2 - Ley de Ministerios. Ley 14.224	205
3 - Ley 12.510 de Administración Eficiencia y Control del Estado.	205
4 - Del Presupuesto de la Provincia:	207
5 - Partidas Presupuestarias:	209
6 - Normas Legales	210

7 – Subsistema de Administración de Bienes y Servicios	211
8 - Modalidades de contratación del Estado:	213
¿Quiénes pueden ser proveedores del estado?	214
Inscripción en el registro de proveedores	215
Precio de referencia:	215
Impresión de Trabajos	215
Autoseguro de la Provincia	215
9 – Órganos de Control.	216
9.1 - Sistema de Control Interno de la Provincia: Sindicatura General de la Provincia:	216
9.2 - El Control Externo de la Provincia está a cargo del Tribunal de Cuentas	217
Obligación de Rendir Cuentas	219
Juicio de Responsabilidad Administrativa	220
10 - Tipos de facturas:	220
Ley N° 13230: De ética en el ejercicio de la función pública de la Provincia de Santa Fe	221
Administración logística	223
Introducción a la Administración Logística. Historia e importancia. Evolución conceptual y funcional. Aplicación de lo privado a lo institucional.	223
Marco legal y reglamentario. Reglamento Orgánico del Departamento Logística. Finalidad, carácter, bases, alcances y consideraciones generales. Misión y dependencia. Organización interna.	224
Respecto del Sistema de Gestión de Vehículos:	233
Registro de inventario e informes de armas	233
TIRO	237
Introducción	238
Medidas de seguridad y prevención	239
Medidas conductuales	239
Seguridad en las normas y disposiciones de tiro	240
Seguridad en los tiradores	240
Seguridad en las técnicas de tiro	241
Arma de Fuego	243
Pistola	243
Cartuchos	244
El calibre	245
Teoría del tiro	246
Técnica de desenfunde	253
Chalecos de Protección Balística	254
Protocolo para el uso progresivo de la fuerza	256
Capítulo 1. Objeto y ámbito de aplicación.	256
Capítulo 2. Definiciones y clasificaciones.	257
Capítulo 3: Niveles de intervención.	260
Capítulo 4: Disposiciones Administrativas.	262

ACTUALIZACIÓN LEGAL

Código Procesal Penal de la Provincia de Santa Fe

(Modificaciones introducidas por Ley 14.258)

TEMAS NOVEDOSOS

- Técnicas especiales de investigación y prueba (Cap. VI - Arts. 204 bis a 204 septies)
- Nuevas previsiones para allanamiento sin orden judicial
- Ampliación del concepto de flagrancia
- TÉCNICAS ESPECIALES DE INVESTIGACIÓN
- AGENTE ENCUBIERTO
- AGENTE REVELADOR
- INFORMANTE
- ENTREGA VIGILADA
- IDENTIFICACIÓN GENÉTICA DE IMPUTADOS
- ARREPENTIDO
- RESERVA DE IDENTIDAD DE TESTIGOS

TÉCNICAS ESPECIALES DE INVESTIGACIÓN DE DELITOS EN LOS QUE SE APLICA (ART. 204 BIS)

- Delitos desfederalizados previstos en la Ley 23.737
- Promoción y facilitamiento a la corrupción de menores (art 125 CP)
- Promoción y facilitamiento a la Prostitución (arts. 125 bis) y sus agravantes (art. 126)
- Explotación de la prostitución ajena (arts. 127)
- Distribución, tenencia de MASI (art. 128)
- Grooming (art. 131 CP)
- Delitos cuya pena máxima fuera superior a tres (3) años de prisión, cuando ello fuera necesario por la complejidad de la tarea investigativa,

Agente encubierto

Es el funcionario de las fuerzas de seguridad, de investigación judicial o de organismos de Inteligencia que, con autorización judicial, presta su consentimiento y ocultando su identidad o utilizando una falsa se introduce en organizaciones delictivas, con el fin de identificar o detener a los autores, partícipes o encubridores, impedir la consumación de un delito, o reunir información y elementos de prueba necesarios para la investigación.

El texto menciona lo siguiente sobre el agente encubierto:

En el año 1991, la Corte Suprema de Justicia de la Nación, en el caso "Fiscal c. Fernández", se pronunció sobre la validez constitucional del agente encubierto antes de su incorporación a la ley de estupefacentes. En el considerando 10, el tribunal señaló: "es criterio de esta Corte que el empleo de un agente encubierto para la averiguación de los delitos no es por sí mismo contrario a garantías constitucionales". Además, se destacó que en los delitos contra el tráfico de estupefacentes, el agente encubierto es una herramienta útil para la investigación, ya que facilita el descubrimiento de los autores cuando los órganos encargados de la persecución logran ser admitidos en el círculo de intimidad donde tienen lugar.

Se establecieron requisitos mínimos para su legitimidad:

- a) Que el comportamiento del agente se mantenga dentro de los límites del estado de derecho.
- b) Que el agente encubierto no se involucre de tal manera que cree o instigue la ofensa criminal en cabeza del delincuente.

La figura del agente encubierto está regulada en el artículo 3 de la ley 27.319, que dispone:

"Será considerado agente encubierto todo aquel funcionario de las fuerzas de seguridad autorizado, altamente calificado, que presta su consentimiento y ocultando su identidad, se infiltra o introduce en las organizaciones criminales o asociaciones delictivas, con el fin de identificar o detener a los autores, partícipes o encubridores, de impedir la consumación de un delito, o para reunir información y elementos de prueba necesarios para la investigación, con autorización judicial."

El artículo 4 establece que la actuación del agente encubierto debe ser dispuesta por el juez, de oficio o a pedido del Ministerio Público Fiscal, y su designación y protección estarán a cargo del Ministerio de Seguridad de la Nación, con control judicial. Además, los miembros de las fuerzas de seguridad designados no podrán tener antecedentes penales.

Informante

El informante tiene un papel importante en la investigación al aportar datos, informes, testimonios, documentación u otros elementos útiles que permitan iniciar o guiar la investigación de hechos ilícitos. Esto se realiza bajo reserva de identidad y, en algunos casos, a cambio de un beneficio económico.

El informante no es considerado un agente del Estado y debe ser notificado de que colabora en la investigación en ese carácter. Su identidad se mantiene en estricta reserva.

El informante proporciona información clave que puede ayudar a identificar a los responsables, desbaratar organizaciones criminales o avanzar significativamente en el esclarecimiento de los hechos ilícitos.

Las diferencias entre un informante y un agente encubierto, según el texto, son las siguientes:

Informante:

Rol: Es una persona externa que colabora con las fuerzas de seguridad o los organismos de investigación aportando datos, informes, testimonios, documentación u otros elementos útiles para guiar la investigación.

Identidad: Su identidad se mantiene en estricta reserva y no es considerado un agente del Estado.

Beneficio: Puede recibir un beneficio económico a cambio de su colaboración.

Participación: No se infiltra ni forma parte activa de las organizaciones criminales. Su papel está limitado a proporcionar información desde fuera.

Regulación: Está previsto en el artículo 13 de la ley 27.319.

Agente encubierto:

Rol: Es un funcionario de las fuerzas de seguridad que, ocultando su identidad, se infiltra o introduce en organizaciones criminales o asociaciones delictivas.

Objetivo: Su finalidad es identificar o detener a los autores, impedir la consumación de un delito, o reunir información y elementos de prueba necesarios para la investigación.

Autorización: Requiere autorización judicial previa para actuar.

Participación: Forma parte activa de las organizaciones criminales, simulando ser uno de sus miembros para obtener información desde dentro.

Regulación: Está regulado en el artículo 3 de la ley 27.319 y su actuación está sujeta a control judicial.

Mientras el informante colabora desde fuera proporcionando información, el agente encubierto se infiltra directamente en las organizaciones criminales para obtener pruebas y detener a los responsables.

Límites

Provocador delito (CSJN, Fiscal c/ Fernández)

Tribunal Europeo de Derechos Humanos, "PĂTRAȘCU" (2017)

"si bien el uso de métodos especiales de investigación –en particular, las técnicas encubiertas– no pueden violar por sí mismas el derecho a un juicio imparcial, el riesgo de incitación policial derivado de tales técnicas significa que su uso debe mantenerse dentro de límites claros"

La primera cuestión que debe examinarse es si los agentes del Estado que realizan la actividad encubierta permanecen dentro de los límites del comportamiento 'esencialmente pasivo' o van más allá de ellos, actuando como agentes provocadores"

Se debe determinar si “el delito habría sido cometido sin la intervención de las autoridades”

Agente revelador

Es el funcionario de las fuerzas de seguridad, de investigación judicial o de organismos de inteligencia designado a fin de ejecutar el transporte o compra, para sí o para terceros, de dinero, bienes, servicios, armas, o participar de cualquier otra actividad de una organización delictiva, con la finalidad de identificar a las personas implicadas en un delito, detenerlas, incautar los bienes, o de recolectar material probatorio que sirva para el esclarecimiento de los hechos ilícitos. El accionar del agente revelador no es de ejecución continuada ni se perpetúa en el tiempo, por lo tanto, no está destinado a introducirse en organizaciones delictivas.

Características principales:

No se infiltra: A diferencia del agente encubierto, el agente revelador no se introduce de manera continuada ni se perpetúa en el tiempo dentro de las organizaciones criminales.

Acción puntual: Su intervención es limitada a actividades específicas y no busca formar parte de las organizaciones delictivas.

Autorización judicial: Requiere autorización previa de un juez para actuar.

El agente revelador realiza acciones simuladas para obtener pruebas y detener a los responsables de delitos, pero su participación es puntual y no implica una infiltración prolongada en las organizaciones criminales.

Forma de utilización

Con autorización judicial, a pedido del MPA. Se ha criticado que en la regulación provincial no se ha previsto los fundamentos de concesión/rechazo, como si está en la normativa nacional: Aplicación bajo principios de necesidad, razonabilidad y proporcionalidad (art. 1)

Inaudita parte la Resolución contendrá:

*duración de la medida autorizada: no más de 90 días, prorrogable.

*el plazo de revisión de la misma.

*condiciones y modalidades en que será ejecutada.

Formas de deponer su testimonio

No declara directamente en juicio.

Se recibirá su testimonio como Anticipo Jurisdiccional de Prueba (art. 298 CPP). Dicha declaración podrá serlo con reserva de identidad, voz o rostro (cuando exista riesgo para su integridad o la de otras personas; cuando pueda frustrarse una intervención ulterior)

Acerca de cómo se debe valorar este tipo de testimoniales prestadas bajo estas condiciones, se ha expedido la Corte IDH en los precedentes “Norín Catrimán” y “Pollo

Rivera". En los mismos, en resumidas cuentas, la Corte IDH consideró que el testimonio con identidad reservada no es en sí mismo contrario a la Convención Americana, pero su uso debe estar estrictamente justificado, limitado y acompañado de salvaguardas efectivas para proteger el derecho de defensa.

No puede otorgarse valor decisivo a testimonios anónimos sin verificación de su fiabilidad y sin posibilidad real de contradicción. Además, consideró que el equilibrio entre protección de testigos y garantías procesales debe resolverse a favor del respeto al debido proceso penal.

Cláusula de no punibilidad

No se ejercerá la acción penal contra el agente encubierto o el agente revelador que incurriere en un delito como consecuencia necesaria del desarrollo de la actuación encomendada, siempre que éste no implique poner en peligro cierto la vida o la integridad psíquica o física de una persona o la imposición de un grave sufrimiento físico o moral a otro.

INFORMANTE

Es la persona que, bajo reserva de identidad, aporta a las fuerzas de seguridad u otros organismos encargados de la investigación de hechos ilícitos, datos, informes, testimonios, documentación o cualquier otro elemento o referencia pertinente y útil que permita iniciar o guiar la Investigación de hechos, pudiendo obtener a cambio un beneficio económico.

Condiciones: Cualquier persona (no agente del estado), siempre y cuando no ha participado en el delito respecto del cual aporta datos (en cuyo caso podría encuadrarse su acción de aportar información en la figura del "arrepentido").

Reserva de identidad

Contraprestación: beneficio económico

LIMITACIONES: no pueden serlo personal que pertenezca o haya pertenecido a alguna de las fuerzas de seguridad u organismos de inteligencia del Estado.

Entrega vigilada

La Fiscalía, con noticia inmediata al Tribunal, podrá autorizar que se postergue la detención de personas o secuestro de bienes cuando estime que la ejecución inmediata de dichas medidas puede comprometer el éxito de la investigación.

Se puede suspender la entrega vigilada y ordenar la detención de los partícipes y el secuestro de los elementos vinculados al delito, si las diligencias pusieren en peligro la vida, la integridad de las personas

la aprehensión posterior de los partícipes del delito, sin perjuicio de que, si surgiere ese peligro durante las diligencias, los funcionarios públicos Intervinientes de la entrega vigilada apliquen las normas de detención establecidas para el caso de flagrancia.

Se utiliza para descubrir las vías de tránsito, el modo de entrada y salida del país, el sistema de distribución y comercialización, la obtención de elementos probatorios, la identificación de

las personas que intervienen en una transacción

Características

orden fiscal con autorización judicial (art. 204 bis) "permiso" para no proceder a una detención/aprehensión y dejar que se consume un delito

DISTINCIÓN CON LA ENTREGA CONTROLADA

La entrega controlada puede ser ejecutada por un "civil". Se simula interés en la adquisición de un producto ilícito o proveniente de un ilícito y otro tipo de transacción ilegal. Ello lo distingue de la entrega vigilada, en la que lo que se hace es dejar que la transacción ocurra sin participar en ella.

Arrepentido

Aquella persona que es investigada, imputada o condenada por un delito coopera de manera voluntaria, oportuna y eficaz, con la autoridad en la persecución penal de delitos a fin de obtener la reducción de la pena a recaer.

Regulado en el art. 41 ter CP que los limita a ciertos delitos

La información aportada debe contribuir a evitar o impedir el comienzo, la permanencia o consumación de un delito; esclarecer el hecho objeto de investigación; revelar la identidad o el paradero de autores; permitan un significativo avance de la investigación o el paradero de víctimas privadas de su libertad; averiguar el destino de los instrumentos, bienes, efectos, productos o ganancias del delito; o indicar las fuentes de financiamiento de organizaciones criminales involucradas en la comisión de los delitos previstos en el presente artículo.

Regulación local

1) El acuerdo podrá ser presentado hasta la formulación del requerimiento acusatorio con aval de la Fiscalía Regional y General.

La declaración del imputado será formalizada como anticipo jurisdiccional de prueba (art. 298 C.P.P.) La validez de esta declaración como prueba estará condicionada a la homologación judicial del acuerdo.

2) Se aplicarán en lo pertinente las normas relativas al procedimiento abreviado

3) El Juez de IPP solo verifica los recaudos formales

4) Se puede diferir la reducción de la pena hasta dos (2) años. En este caso, la aplicación definitiva del beneficio estará sujeta al informe favorable de la Fiscalía, sobre la utilidad de la información brindada por el imputado.

Cuando exista la posibilidad de aplicar esta figura, podrá ser considerada para resolver la situación cautelar del imputado.

El imputado arrepentido declarará en juicio

Flagrancia (Art. 213 C.P.P.)

Se entenderá que existe flagrancia o cuasi flagrancia cuando una persona:

- a) fuera sorprendido en el momento de intentar o de cometer el hecho;
- b) fuera en el momento y lugar de intentar o cometer el hecho indicado por la víctima o un tercero como autor o partícipe de un delito;
- c) fuera perseguido o aparezca en un registro audiovisual inmediatamente después de su comisión;
- d) tuviera objetos o exhibiera rastros que hicieran presumir que acaba de participar en el delito;
- e) se hubiese fugado de un establecimiento penitenciario o de cualquier otro lugar de detención.

Aprehensión (ART. 212 C.P.P.)

La Policía deberá aprehender a quien sorprenda en flagrancia en la comisión de un delito de acción pública.

En la misma situación, cualquier persona puede practicar la aprehensión entregando inmediatamente el aprehendido a la Policía.

En ambos casos, la Policía dará aviso sin dilación alguna al Ministerio Público de la Acusación, quien decidirá el cese de la aprehensión o dispondrá la detención si fuera procedente.

Si se trata de un delito dependiente de instancia privada, será informado de inmediato al titular del poder de instar.

Allanamiento sin autorización judicial (art. 170 C.P.P)

- 1) Incendio, inundación u otra causa semejante que ponga en peligro la vida o los bienes de los habitantes;
- 2) búsqueda de personas extrañas que hubieran sido vistas mientras se introducían en un local o casa, con indicios manifiestos de cometer un delito;
- 3) persecución de un imputado o presunto autor de delito que se hubiera introducido en un local o casa;
- 4) indicios de que en el interior de una casa o local se estuviera cometiendo un delito, o desde ella se solicitará socorro;
- 5) existencia de objetos o efectos relacionados con la comisión de un delito que pudieran ser advertidos a simple vista o con el auxilio de medios técnicos;
- 6) inmuebles abandonados o visiblemente intrusados;

7) en los supuestos de homicidios, amenazas y extorsiones, en contexto de criminalidad organizada o de conmoción pública, el Fiscal podrá disponer el allanamiento de un lugar habitado, casa de negocio o sus dependencias, o lugares comprendidos en un ámbito territorial determinado, según la gravedad y complejidad de los hechos investigados y el peligro que la demora pudiera acarrear para la investigación o para la seguridad pública. En todos los casos, deberá anotar al Juez por cualquier medio;

8) si durante la ejecución de una medida surgieren elementos serios y verosímiles que indiquen la necesidad de allanar lugares contiguos o adyacentes, y hubiere peligro de pérdida de la evidencia.

En los supuestos de los incisos 5, 6, 7 y 8, la legalidad del allanamiento será controlada de oficio por el Juez, dentro de las veinticuatro (24) horas de concluida la medida.

En su caso, la declaración de ilegalidad hará viable la exclusión probatoria de las evidencias que hubieran sido halladas, pero no impedirá la destrucción del material cuya tenencia estuviera prohibida o constituyera un riesgo para la seguridad pública.

La Ley Provincial N.º 14246 Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito.

Se les aporta como material la ley provincial 14.246 que regula el Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito.

Hasta la sanción de esta Ley no existía regulación provincial para esta actividad. Siendo tan reciente, no existe aún ni antecedentes doctrinarios y jurisprudenciales (fallos judiciales) acerca de esta norma Sin embargo, sí existía a nivel nacional, a través de la ley 25.520, la cual tiene algunas similitudes en cuanto a su regulación.

Más allá de ello, resulta fundamental entender que, independientemente de una u otra ley, existen principios constitucionales (Dictados por la Constitución Nacional) y convencionales (regulados por Tratados y Convenciones Internacionales, como así también fallos de la Corte Interamericana de Derechos Humanos), que deben ser respetados, por ser normas superiores a las leyes locales. de hecho, podrán ver que la Ley 14.246 lo recepta de esta manera en su artículo 1º.

Se les aporta algunos textos los cuales, para una mejor lectura, en lo atinente a la ley provincial, les sugiero se centren:

Del texto titulado "Amicus GN. Bases SGO CELS", en el capítulo 2.A Las actividades de inteligencia prohibidas por el artículo 4.2 de la Ley 25.520 (pág 5 y 6)

De este texto podrán comprender porqué es tan importante regular este tipo de actividades y porqué hay que tener en cuenta los principios y garantía constitucionales, ya que en estos temas está en juego uno de las principales garantías del mundo libre.

El tema de la regulación de los métodos de inteligencia (cuando son mal utilizados llamado espionaje) ha constituido y constituye una preocupación a nivel mundial, regulado y abordado por los organismos como aborda ello la OTAN, recomendando la lectura del texto.

OSINT

(pág 1 a 8)

Objeto y alcance (Arts. 1-3)

- Crea el Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito, regulando la producción y gestión de información para prevenir delitos, en el marco de la Constitución y tratados de DD.HH.

- Autoridad de aplicación: Ministerio de Justicia y Seguridad.

- Protección de derechos y garantías (Arts. 4-7)

- Prohíbe recopilar datos por motivos étnicos, religiosos, políticos, de género u otras actividades lícitas.

- Prohíbe que el personal del sistema realice tareas represivas o funciones policiales.

- Toda interceptación de comunicaciones u otras medidas invasivas requiere autorización judicial.

- Se sancionará la retención o uso indebido de información; no se admite "obediencia debida" como excusa.

- Creación y estructura del sistema (Arts. 8-13)

Integrado por:

a) Subsecretaría de Inteligencia Criminal (máxima autoridad)

b) Dirección Provincial de Información Patrimonial (fenómenos económicos delictivos)

c) Central de Inteligencia y Operaciones Especiales (CIOPE)

Funciones: obtención, análisis, resguardo y difusión de información criminal; elaboración de protocolos; capacitación; cooperación con fuerzas de seguridad y justicia.

CIOPE puede aplicar técnicas especiales de investigación con autorización judicial y actuar en el ámbito penitenciario y microtráfico.

Personal y ética (Art. 14)

Sujetos a Ley de Ética Pública y obligación de declaraciones juradas patrimoniales.

Inhabilitados: con antecedentes por violaciones a DD.HH., delitos dolosos o inhabilitaciones legales.

Bases de datos y financiamiento (Arts. 15-18)

- Control estricto de ingreso/salida de información; destrucción de datos innecesarios; prohibición de almacenar datos por causas discriminatorias.

- Fondos públicos con excepción de partidas reservadas justificadas (Ley 14240).

Clasificación y acceso a información (Arts. 19-23)

Clasificación: Secreto, Confidencial, Público.

- Desclasificación en máximo 10 años; posible por orden del Poder Ejecutivo.
- Cumplimiento de Ley Nacional 25.326 de Protección de Datos Personales.
- Deber de secreto y confidencialidad incluso después del cese de funciones.

Personal y capacitación (Arts. 24-26)

- Régimen especial de ingreso y contratación.
- Formación ética, técnica, jurídica y humanística.

Control legislativo (Arts. 27-28)

- Crea Comisión Bicameral de Control y Seguimiento (10 legisladores) con amplias facultades para supervisar, investigar y solicitar información al sistema.

Sanciones (Art. 29)

- Uso indebido de información implica grave falta, con sanciones administrativas, penales y civiles.

Disposiciones transitorias (Arts. 30-32)

- Ajustes de personal y presupuesto; reglamentación y protocolos en 90 días; comunicación al Ejecutivo.

Su objetivo principal es regular la producción y gestión de información para la prevención del delito, en consonancia con la Constitución Nacional, la Constitución Provincial y los Tratados de Derechos Humanos.

Aquí te presento un resumen de sus puntos clave:

Objeto y Definición

- La ley busca establecer las bases jurídicas, orgánicas y funcionales para la producción y gestión de información destinada a la prevención del delito.
- El Sistema de Inteligencia y Análisis para la Prevención del Delito se define como la actividad de producir, obtener, reunir, sistematizar y analizar información sobre hechos, amenazas, riesgos y conflictos que puedan afectar la seguridad de la Provincia, sus habitantes, empresas e instituciones. El conocimiento generado se orienta a formular y ejecutar políticas de seguridad pública, ciudadana y democrática.

Autoridad de Aplicación

- El Ministerio de Justicia y Seguridad es la autoridad de aplicación de esta ley.

Protección de Derechos y Garantías

- **Prohibiciones:** Queda expresamente prohibido obtener, producir o almacenar datos e información de personas por razones étnicas, religiosas, ideológicas, de género, políticas, de pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, empresariales, cooperativas, asistenciales, culturales, laborales (especialmente la periodística), o por cualquier actividad lícita desarrollada en el ámbito privado.

- El personal del sistema no puede realizar tareas represivas, poseer facultades compulsivas ni cumplir funciones policiales.

- **Injerencia en Derechos Fundamentales:** Si las actividades del sistema requieren interceptaciones, captaciones de comunicaciones privadas, seguimientos toográficos/filmográficos o espionaje acústico, se deberá solicitar autorización judicial. La autoridad de aplicación y la Subsecretaría de Inteligencia Criminal deben elaborar los protocolos correspondientes.

- El sistema debe enmarcar sus actividades en la Ley Nacional 25326 de Protección de los Datos Personales. Se debe garantizar la reserva constitucional y legal de la información, y destruir los datos que no sirvan a los fines de la ley.

Sistema de Producción y Gestión de Información para la Prevención del Delito

- **Creación y Objeto:** Se crea este sistema para generar conocimiento que oriente las políticas de seguridad pública y ciudadana. Sus lineamientos políticos son determinados por la autoridad de aplicación y comunicados a la Comisión Bicameral de Control y Seguimiento.

- **Integración:** Está compuesto por:

La Subsecretaría de Inteligencia Criminal [9, a].

Es la máxima autoridad del Sistema y se encarga de la producción de conocimiento sobre fenómenos delictivos, gestionando y analizando información criminal, accediendo a fuentes relevantes, estandarizando el registro de datos, gestionando bases de datos seguras, elaborando informes y asesorando al Ministro. También es responsable de la formación y capacitación del personal y de elaborar protocolos.

La Dirección Provincial de Información Patrimonial [9, b].

Su objeto es producir y gestionar información sobre fenómenos económicos delictivos para la prevención de economías delictivas y lavado de activos. Sus funciones incluyen la obtención, análisis y difusión de información económica delictiva, el asesoramiento en políticas de prevención, la mejora continua de procesos y la coordinación con otros organismos.

La Central de Inteligencia y Operaciones Especiales (CIOPE) [9, c].

Su fin es construir y diseñar información para decisiones estratégicas, con posible

derivación investigativa. Puede usar técnicas especiales de investigación (Ley Nacional 27319 o Ley 12734) con autorización judicial expresa y en coordinación con el Ministerio Público de la Acusación. Sus integrantes están eximidos del deber de denunciar y solo pueden ser convocados a juicio si su testimonio es imprescindible. Tiene competencia en el ámbito penitenciario y en el microtráfico de estupefacientes.

Personal

- El personal debe ser ciudadano nativo, naturalizado o por opción, mayor de edad, y cumplir con las condiciones de respeto a la Constitución y leyes vigentes.
- Están sujetos a la Ley 13230 de Ética en el Ejercicio de la Función Pública y deben presentar declaraciones juradas de bienes patrimoniales (Ley 7089).
- Prohibiciones para integrar la CIOPE: No pueden desempeñarse quienes registren antecedentes por crímenes de guerra, contra la Humanidad, violación a los Derechos Humanos, o quienes estén condenados o acusados formalmente en un proceso penal por delitos dolosos.
- La formación y capacitación del personal debe desarrollar valores éticos y solidarios, y promover el perfeccionamiento en tareas de inteligencia, derecho, ciencia, técnica, humanismo, sociología y ética.

Sistema de Bases de Datos y Archivos

- Creado en la Subsecretaría de Inteligencia Criminal, controla el ingreso y salida de información garantizando su reserva, asegura la destrucción de datos no útiles y prohíbe el almacenamiento de información por razones de raza, fe, acciones privadas u opinión política.

Presupuesto y Fondos Reservados

- Las partidas presupuestarias del sistema son públicas, salvo los fondos necesarios para actividades que por su carácter reservado puedan ver afectado su normal desarrollo.
- Se asignan fondos reservados al Ministerio de Justicia y Seguridad para gastos operativos de la CIOPE, administrados según la Ley 14240 de gastos reservados.

Acceso a Bases de Datos

- El Sistema puede acceder a bases de datos de organismos centralizados, descentralizados y entes autárquicos del Poder Ejecutivo, y solicitar e intercambiar información con el Estado Nacional, otras Provincias, Municipalidades y Comunas mediante convenios.

Clasificación y Desclasificación de la Información

- La información y las bases de datos tienen clasificaciones de seguridad (Secreto, Confidencial, Público) en interés de la seguridad provincial.
- La reglamentación fijará un plazo de desclasificación y acceso a la información que no

podrá exceder los diez (10) años.

- Cualquier persona u organización con interés legítimo puede solicitar la desclasificación al Poder Ejecutivo. El Poder Ejecutivo también puede ordenar la desclasificación si lo considera conveniente para los intereses de la Provincia.

Confidencialidad

- Todos los integrantes del sistema, de la Comisión Bicameral, autoridades judiciales y otras personas que accedan a información clasificada deben guardar el más estricto secreto y confidencialidad, incluso después del cese de sus funciones.

Control Legislativo

- Se crea la Comisión Bicameral de Control y Seguimiento del Sistema de Inteligencia Criminal en la Legislatura Provincial.

- La Comisión, compuesta por diez (10) legisladores (cinco diputados/as y cinco senadores/as) de diversos sectores políticos, delibera en forma reservada.

- Su misión es velar por el cumplimiento de los objetivos de la ley y las garantías individuales, fiscalizando que el funcionamiento del sistema se ajuste estrictamente a las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

- Tiene amplias facultades para controlar e investigar de oficio y puede requerir información o documentación al sistema.

Sanciones

- Los miembros de los órganos del sistema y del Poder Legislativo que hagan uso indebido de la información serán considerados en grave falta y se les aplicará el régimen sancionatorio vigente, sin perjuicio de las responsabilidades penales y civiles que correspondan. La obediencia debida no exime de responsabilidad.

Disposiciones Transitorias

- El Poder Ejecutivo puede realizar adecuaciones de personal y presupuestarias.
- Debe reglamentar la ley y elaborar los procedimientos y protocolos de actuación en un plazo de noventa (90) días desde su promulgación, para control de la Comisión Bicameral.

La Ley N.º 14246 fue promulgada el 29 de diciembre de 2023

Microtráfico

Tipos penales comprendidos en la ley de Microtráfico

Se analizan los delitos del art. 34 de la Ley 23.737 (competencia de la Provincia de Santa Fe), especialmente la tenencia de estupefacientes, incluyendo semillas, cultivos y plantas.

III.2. Consideraciones generales sobre los delitos de tenencia

- Configuración de la tenencia: Elemento común: tener o poseer material estupefaciente. Ante el hallazgo, se presume propiedad pero no destino.

- Tipos de tenencia (Art. 14):

- Tenencia simple (primer párrafo)
- Agravada por finalidad de comercialización (art. 5º inc. C)
- Atenuada si es para consumo personal (art. 14, 2º párrafo)

- La clave probatoria es verificar si el acusado efectivamente tenía la droga y si tenía poder de disposición sobre ella, no solo contacto físico.

- La jurisprudencia señala que los delitos de tenencia exigen una conexión fáctica de disponibilidad entre sujeto y cosa, sin la cual no puede formularse reproche penal.

- Puede configurarse sin contacto material directo (ej., droga en dormitorio o vehículo usado por el imputado).

III.1.2. El carácter de "estupefaciente" del material incautado

- Según el art. 77 del CP, incluye estupefacientes, psicotrópicos y demás sustancias que causen dependencia física o psíquica.

- Listas actualizadas por el Poder Ejecutivo Nacional (último decreto: N° 560/2019).

- Aun no estando en lista oficial, puede ser considerado estupefaciente si tiene capacidad para generar dependencia (ej., THC de la marihuana).

III.2.1. Críticas a la figura subsidiaria

- El art. 14 distingue entre posesión para consumo personal y para otros fines.

- Dificultades para diferenciar tenencia simple y almacenamiento; criterio muchas veces cuantitativo.

- La figura se enmarca como delito de peligro abstracto (riesgo "en potencia" para la salud pública).

III.2.2. Figura residual

- La tenencia simple funciona como cláusula residual cuando no se acredita finalidad de comercio ni destino inequívoco de consumo.

- Sirve para evitar lagunas de punibilidad cuando hay droga pero no prueba de beneficio económico.

- Importante la prueba sobre la cantidad secuestrada y su destino.

III.3. Tenencia de estupefaciente para consumo personal

- Requiere acreditar inequívocamente que la droga era para consumo propio.

- Elementos: escasa cantidad y circunstancias personales del caso.
- El análisis no debe basarse solo en parámetros cuantitativos, sino también en otros indicios (personalidad, modo de consumo, tipo de droga, condiciones de aprehensión).
- La escasa cantidad puede presumir: consumo, pero no es determinante si otras pruebas apuntan a un fin distinto.

1. Configuración de la tenencia

- Elemento común: tener o poseer estupefacientes.
- Presunción: propiedad ante hallazgo → no implica conocer el destino.
- Tipos (art. 14, Ley 23.737):
 - Tenencia simple (párr. 1º).
 - Agravada → finalidad de comercialización (art. 5º inc. C).
 - Atenuada → consumo personal (párr. 2º).
- Requisito clave: poder de disposición (control sobre la droga), no solo contacto físico.
- Puede existir: aun sin contacto directo, si hay disponibilidad fáctica (ej. droga en habitación o vehículo usado por el imputado).

2. Carácter de "estupefaciente"

- Art. 77 CP: incluye sustancias que produzcan dependencia física o psíquica.
- Listas oficiales: Decreto 560/2019 (última actualización).
- Jurisprudencia: basta capacidad de generar dependencia, aunque no esté en lista (ej. THC en marihuana).

3. Críticas a la figura subsidiaria

- Dificultad para diferenciar:
 - Tenencia simple.
 - Almacenamiento.
- Criterios:
 - Cuantitativo: cantidad incautada.
 - Peligro abstracto: riesgo "en potencia" a la salud pública.

4. Figura residual

- Aplica cuando:
 - No se acredita comercio.
 - No hay prueba inequívoca de consumo personal.

- Evita impunidad ante hallazgo de droga sin prueba de finalidad.
- Prueba clave: cantidad y forma de secuestro.

5. Tenencia para consumo personal

●Requisitos:

- Acreditar destino inequívoco de consumo.
- Escasa cantidad (criterio Cuantitativo).
- Otras circunstancias:
 - Personalidad.
 - Actividades.
 - Tipo de droga.
 - Modo de consumo.

●Advertencia:

- Escasa cantidad presume consumo, pero no es determinante.
- No fijar umbrales rígidos → evaluar contexto y demás evidencias.

Síntesis jurisprudencial de fallos citados

1.Tribunal Casación Penal Buenos Aires, Sala I – S., N., RSD-92-10 (25/02/2010) → Define tenencia como poder de disposición sobre la cosa, sin requerir contacto físico.

2.C. Nac. Crim. y Corr. Fed., Sala 2 – Vanini, José (04/03/1996) → Delitos de tenencia exigen disponibilidad permanente entre sujeto y cosa.

3.Cámara Fed. de Casación Penal – L.D.I. y otro, infracción ley 23.737 (27/12/2006) → Sustancia es estupefaciente si genera dependencia, aún no listada oficialmente.

4.Cámara Nac. Crim. y Corr. Fed., Sala I – Bordón, Héctor A. (19/09/96) y Ferrari, Gabriela → Tenencia simple como figura residual ante ausencia de prueba de comercio o consumo.

5.Cámara Fed. de Casación Penal, Sala III – Salvini, Marcelo Daniel (30/06/2021) → Criterio para consumo personal: análisis cuantitativo (escasa cantidad) + cualitativo (circunstancias del caso).

6.CSJN – Vega Jiménez, Claudio E. (27/12/06) → Principio in dubio pro reo ante duda sobre destino de consumo.

Modificación de la Dirección General de Seguridad Vial (actual Guardia Provincial)

Según el **Decreto N° 1170/2025** de la Provincia de Santa Fe, la **Dirección General de Policía de Seguridad Vial (DGPSV)** se reorganiza y pasa a denominarse **Guardia Provincial**, con un cambio profundo en su orientación y funciones.

Enfoque general

La nueva **Guardia Provincial** deja de centrarse en la **sinistralidad vial** y adopta un perfil

operativo-policial, enfocado en la **prevención del delito** en rutas, accesos y corredores estratégicos. Las tareas de seguridad vial y control de tránsito tenderán a transferirse a **organismos civiles** (como la Agencia Provincial de Seguridad Vial).

Principales funciones de la Guardia Provincial

1. Control territorial y patrullaje:

- o Vigilar rutas, caminos, pasos estratégicos, zonas limítrofes y corredores viales críticos.
- o Establecer retenes y puntos de control en accesos al territorio provincial.
- o Inspeccionar y requisar vehículos, cargas y personas.

2. Colaboración en investigaciones:

- o Participar en la búsqueda y captura de prófugos o personas desaparecidas.
- o Coordinar con fuerzas federales o provinciales en operativos conjuntos.

3. Prevención de delitos complejos:

- o Colaborar en la detección e investigación de delitos de narcotráfico, contrabando, trata de personas y otros delitos interjurisdiccionales.
- o Participar en la prevención del **delito rural**, controlando transporte ilegal de ganado y maquinarias.

4. Coordinación con otros organismos:

- o Brindar apoyo a la **Agencia Provincial de Seguridad Vial** en operativos especiales o de tránsito masivo.
- o Integrarse con otros cuerpos policiales en situaciones de crisis o alteración del orden público.

5. Otras funciones afines:

- o Ejercer toda otra tarea que le asigne la autoridad superior, coherente con su perfil operativo.

Estructura complementaria

Se crea además un **Programa de Fortalecimiento Institucional** dentro de la **Agencia Provincial de Seguridad Vial**, con los siguientes objetivos:

- Formar agentes civiles especializados en seguridad vial y fiscalización vehicular.
- Incorporar nuevo personal civil que asuma las funciones no policiales.
- Proveer equipamiento para facilitar la transición desde la Policía a la estructura civil.



[decreto 1170 25 Policia Vial.pdf](#)

Programa de Recompensas establecido por el Gobierno Provincial

La Provincia de Santa Fe cuenta con normativa específica que regula el denominado **"Programa Provincial de Protección y Acompañamiento de Testigos y Víctimas y Fondo Provincial de Recompensas"**, mediante la Ley 13.494.

Algunos artículos clave de esa ley:

- El **Artículo 39** "El Fondo Provincial de Recompensas se destinará a abonar una compensación dineraria a aquellas personas que brinden datos útiles para esclarecer o individualizar autores, cómplices, encubridores o instigadores **de la comisión de delitos que, por su gravedad, complejidad o alarma social causada, justifiquen la recompensa.**"

En la práctica, el programa suele aplicarse a:

- **Homicidios** (en especial los de funcionarios públicos, femicidios, o con repercusión pública).
- **Desapariciones de personas.**
- **Delitos graves contra la integridad sexual o la libertad personal.**
- **Casos vinculados al crimen organizado o narcotráfico**, cuando la información pueda contribuir a desarticular bandas o ubicar prófugos.
- El **Artículo 40** regula la constitución e integración del Fondo Provincial de Recompensas, estipulando que se integrará anualmente en el Presupuesto de la Provincia y estará

constituido por un porcentaje asignado al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

- El **Artículo 41** prevé el ofrecimiento de la recompensa: éste será dispuesto por resolución fundada del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, actuando a requerimiento del Ministerio Público de la Acusación de Santa Fe (MPA), con conocimiento previo del Juez a cargo de la causa.

El programa busca reducir los niveles de violencia y la impunidad. Para ello propone el ofrecimiento de un monto de dinero para aquellas personas que puedan aportar datos para dar con los autores de homicidios que no fueron esclarecidos desde el año 2014 a la fecha. La identidad de quienes brinden información y sean adjudicatarios de la recompensa, será mantenida en secreto antes, durante y después de finalizada la investigación y/o proceso judicial.

Este mecanismo de Recompensas se suma al sistema ya vigente. La diferencia fundamental es que el programa que ya existía se establecía para casos específicos y a través de un pedido puntual. Hoy, el trabajo es absolutamente general y transversal a todos los homicidios que hayan ocurrido desde el 2014. Por lo tanto, en aquellos casos ocurridos desde esa fecha y que no tengan una resolución, está abierta la posibilidad de que quien sepa algo pueda aportar datos y, si es válido, cobrar una recompensa.

Procedimiento:

- El **Ministerio Público de la Acusación (MPA)** puede solicitar al **Ministerio de Justicia y Derechos Humanos** que se ofrezca una recompensa.

- El Ministerio, mediante **resolución fundada**, dispone el ofrecimiento con conocimiento del juez de la causa (art. 41).

- La identidad del colaborador se mantiene **reservada**.

Régimen Procesal Penal de Menores de Santa Fe.

APORTES CONCEPTUALES PARA UNA RESPUESTA PENAL JUVENIL DIFERENCIADA

Este Cuadernillo forma parte de la Colección Desafíos y fue publicado por la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional de Entre Ríos en 2016. Fue elaborado por Martiniano Terragni, con la asistencia técnica de Micaela Despres y la cátedra de la Prof. Dra. Mary Beloff. Su propósito es ofrecer herramientas teóricas y prácticas sobre la efectividad de los derechos de niñas, niños y adolescentes en el proceso penal, dirigido principalmente a operadores del sistema de responsabilidad penal juvenil (profesionales del ámbito jurídico, psicología, trabajo social, entre otros). El documento utiliza el término "niños" para referirse a todas las personas menores de 18 años, incluyendo a niñas y adolescentes.

El trabajo presenta las normas nacionales e internacionales que regulan la situación jurídica de niños y adolescentes acusados de cometer un delito en el sistema de responsabilidad penal juvenil. El sistema penal en Argentina se articula en torno a:

- La Constitución Nacional y los tratados de derechos humanos incorporados a ella.
- Las normas nacionales (leyes de fondo) dictadas por el Congreso Nacional para todo el país, como el Código Penal y la Ley 22.278, que establece la edad penal mínima de punibilidad, la "disposición tutelar", y la declaración de responsabilidad penal.
- Las normas locales (leyes de forma) dictadas por cada provincia, que regulan el proceso penal juvenil, la organización judicial y las normas de protección de derechos.
- El documento enfatiza la necesidad de una respuesta penal juvenil diferenciada.
- Principios y Estándares Clave del Proceso Penal Juvenil:

1. Estándares Internacionales:

- La Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), ratificada por Argentina (Ley 23.849), es fundamental, especialmente sus artículos 37 y 40.
- La CDN se complementa con tres Protocolos Facultativos y la labor del Comité de Derechos del Niño, que supervisa su aplicación y emite Observaciones Generales, como la N° 10, "Los derechos del niño en la justicia de menores".
- Otras normas relevantes incluyen las Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para la Administración de la Justicia de Menores ("Reglas de Beijing"), las Directrices de las Naciones Unidas para la Prevención de la Delincuencia Juvenil ("Directrices de Riad") y las Directrices de las Naciones Unidas para la Protección de los Menores Privados de Libertad.

2. Principio de Especialidad:

La respuesta estatal a la presunta comisión de un delito por un niño debe ser diferente a la de un adulto, abarcando tanto las normas aplicables como los sujetos procesales (juez, fiscal, defensor).

- Este principio exige el establecimiento de leyes, procedimientos, autoridades e instituciones específicas para niños.
- Requiere que los magistrados y las fuerzas policiales que traten con menores estén capacitados y especializados en el desarrollo físico, psíquico y social del niño.
- También implica la asistencia de un equipo técnico auxiliar de justicia con profesionales de diversas disciplinas y un "sistema amplio de Justicia de Menores" con policías, jueces, fiscales y defensores especializados.
- La Corte Suprema de Justicia de la Nación ha reconocido que el principio de especialidad implica un mayor uso de medidas alternativas a la judicialización.

3. Edad Mínima de Responsabilidad Penal:

- La CDN obliga a los Estados a fijar una edad penal mínima.
- El Comité de Derechos del Niño instó a no reducir la edad mínima a los 12 años y consideró

que fijarla entre los 14 y 16 años contribuye a evitar procedimientos judiciales.

La nueva Ley Nacional N° 27.801: régimen penal de la minoridad estipula lo siguiente:

Art. 1: "El objeto de la presente ley es el establecimiento del régimen penal aplicable a las personas adolescentes, desde los catorce (14) años de edad hasta las cero (0) horas del día en que cumplan dieciocho (18) años de edad, cuando fueran imputadas por un hecho tipificado como delito en el Código Penal o en las leyes penales especiales vigentes o que se dicten en el futuro."

Art. 11: "Cuando la pena prevista para el delito o concurso de delitos imputados sea de hasta tres (3) años de prisión y se cumplieran las demás condiciones del título III del Libro Primero del Código Penal de la Nación, se deberá reemplazar la pena de prisión por alguna de las penas previstas en el artículo 12.

Cuando la pena prevista para el delito o concurso de delitos imputados supere los tres (3) años de prisión y hasta un máximo de diez (10) años de prisión y ninguno de los hechos reprochados haya implicado la muerte de la víctima, una grave violencia física o psíquica sobre las personas o, si se tratare de delitos culposos, no existieran lesiones gravísimas ni se haya causado la muerte o un daño psíquico grave a la víctima y el adolescente imputado no registrare condenas u otros procesos en trámite con auto de procesamiento o auto procesal equivalente firme, el tribunal, previo dictamen pericial con la conformidad del Ministerio Público Fiscal y habiendo escuchado a la víctima, podrá reemplazar la pena privativa de la libertad por alguna de las penas previstas en el artículo 12."

Art. 12: Podrán imponerse al adolescente las siguientes penas:

- a) Amonestación, en los términos establecidos en el artículo 13 de esta ley;
- b) Prohibición de contacto o de aproximarse a la víctima, su familia u otras personas que el juez estime corresponder o de relacionarse con determinadas personas;
- c) Prohibición de conducción de vehículos, si el delito imputado se vincula con la conducción de vehículos motorizados de cualquier naturaleza, el juez o tribunal podrá prohibirle la conducción de uno (1) o más tipos de vehículos;
- d) Prohibición de concurrir a determinados lugares, establecimientos o espectáculos, inclusive deportivos, musicales o culturales;
- e) Prohibición de salir del país o del lugar en el cual reside o del ámbito territorial que el juez determine;
- f) Prestación de servicios a la comunidad. La prestación de servicios a la comunidad consiste en la realización de tareas de interés social en entidades de asistencia, públicas o privadas sin fines de lucro como hospitales, escuelas, sociedades o fundaciones destinadas al bien común y con fines sociales u otros establecimientos similares.

Dichos servicios deberán ser determinados con estricta observancia de las regulaciones que en materia laboral se establecen respecto del trabajo de las personas menores de dieciocho (18) años de edad en cuanto al tipo de tareas. Las tareas deberán asignarse según las aptitudes del adolescente imputado y no deberán afectar ni perjudicar su concurrencia a establecimientos educativos o

laborales;

- g) Monitoreo electrónico. El monitoreo electrónico consiste en la aplicación de un dispositivo electrónico para rastrear y registrar la ubicación y actividades del adolescente, a fin de garantizar el cumplimiento de alguna de las penas impuestas o bien como pena en sí misma. El monitoreo electrónico podrá imponerse de forma autónoma o como complemento de las otras penas previstas en este artículo y en el artículo 17 de la presente ley;
- h) Reparación integral del daño a la víctima;
- i) Penas privativas de libertad.

Art. 19.- "Prohibición y plazo máximo de detención. Respecto de los adolescentes alcanzados por la presente ley, queda prohibida la imposición de las penas privativas de la libertad de reclusión perpetua y de prisión perpetua.

El plazo máximo de las penas privativas de la libertad respecto de personas adolescentes será de quince (15) años. La regla es aplicable aun si la escala penal fuera más elevada, producto de la concurrencia real de varios hechos independientes.

Cuando el adolescente condenado cumpla dos tercios (2/3) de la pena impuesta en detención y se dieran las circunstancias previstas en el Código Penal para otorgar la libertad condicional, el tribunal podrá disponer que el resto de la pena sea cumplida mediante las restantes penas establecidas en esta ley, de modo conjunto o alternativo. Previamente a la decisión se requerirá el dictamen pericial favorable, la conformidad del Ministerio Público Fiscal y la opinión de la víctima, que deberá ser notificada al efecto.

Son de aplicación los beneficios establecidos por las leyes de estímulo educativo vigentes o por las que se dicten en el ámbito nacional o en las jurisdicciones locales."

4. Defensa Técnica:

- Los niños acusados de cometer un delito tienen derecho a una defensa técnica desde el inicio del proceso y de forma permanente, provista gratuitamente por el Estado si es necesario.
- Se les debe informar la imputación penal en un lenguaje comprensible y adecuado a su edad y madurez, tanto a ellos como a sus padres o representantes legales.
- Tienen derecho a ser oídos, a controlar y ofrecer pruebas, a participar en actos procesales, y a plantear razones para una sentencia favorable (defensa material).
- El Estado debe garantizar la confidencialidad y prohibir la difusión de información que permita identificar al niño acusado, resguardando su intimidad y honor. La defensa técnica aplica tanto a niños imputables como inimputables.

5. Salidas Alternas (Desjudicialización):

- Constituyen una aplicación del principio de desjudicialización y pueden aplicarse en cualquier momento del proceso.

- La CDN las contempla para abordar a niños sin recurrir a procedimientos judiciales, respetando sus derechos humanos.

- Se buscan sanciones alternativas a la privación de la libertad, como el cuidado, orientación y supervisión, asesoramiento, libertad vigilada, colocación en hogares de guarda, o programas de enseñanza y formación profesional.

- Las salidas alternas deben ser promovidas para evitar el deterioro personal y la estigmatización que los procesos penales suelen producir. El niño debe contar con asistencia de un abogado defensor.

- En Argentina, las más utilizadas son la suspensión del juicio a prueba (probation) y la remisión del caso. Ambas requieren el consentimiento libre del niño, informado sobre el procedimiento y sus consecuencias.

- Probation: El niño se somete voluntariamente a un período de prueba y cumplimiento de pautas de conducta; si se cumplen, la acción penal se extingue. Está regulada en el Código Penal y se aplica en todo el país. No exige la admisión de culpabilidad.

- Remisión: Permite tratar los casos sin recurrir a las autoridades judiciales, a discreción de la policía o el Ministerio Público, siguiendo criterios como la insignificancia del hecho, el daño sufrido por el adolescente, o si el procedimiento penal causaría un daño mayor.

6. Privación de la Libertad:

- La CDN prohíbe la privación de libertad ilegal o arbitraria; debe ser un recurso de último recurso y por el período más breve posible.

- Cuando un niño es detenido, debe ser presentado inmediatamente ante la autoridad competente y sus padres o tutores deben ser notificados.

- La prisión preventiva para niños debe ser excepcional, justificada para asegurar el proceso (peligro de fuga o entorpecimiento de la investigación), con elementos que vinculen al niño con el hecho, proporcional al castigo penal y de extensión mínima.

- Debe ser examinada periódicamente y el niño tiene derecho a cuestionar su justificación. El Comité de Derechos del Niño recomienda la aplicación de medidas cautelares alternativas.

- La Corte Suprema ha equiparado la "internación" con la "prisión preventiva" en cuanto a efectos jurídicos, destacando el mayor deterioro que la institucionalización causa en menores.

7. Imposición y Ejecución de la Pena:

- La CDN prohíbe las torturas, tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes, así como la pena capital y la prisión perpetua sin posibilidad de excarcelación para menores de 18 años.

- La finalidad de la sanción en el proceso penal juvenil debe ser la reintegración social del niño, fomentando su sentido de dignidad y valor, y su respeto por los derechos humanos de terceros.

- Los objetivos tradicionales de represión/castigo deben ser sustituidos por los de rehabilitación y justicia restitutiva.

- La respuesta debe ser proporcionada no sólo a la gravedad del delito, sino también a la edad, la menor culpabilidad, las circunstancias y necesidades del menor.

- La Corte Suprema ha sostenido que la sanción debe dirigirse a la reintegración del niño y que la inmadurez emocional o afectiva justifica un menor reproche de culpabilidad y, por ende, una pena disminuida en comparación con los adultos (fallo "Maldonado").

- La Ley 22.278 establece requisitos para la imposición de pena: declaración previa de responsabilidad penal, haber cumplido 18 años, y haberse sometido a un período de tratamiento tutelar no inferior a un año.

- Si se impone una pena, el artículo 4° de la Ley 22.278 permite reducirla en la escala penal prevista para la tentativa del delito (disminución de un tercio a la mitad), y el fallo "Maldonado" añade una segunda reducción por la menor culpabilidad del niño.

- En la ejecución de la pena privativa de libertad, las reglas internacionales reconocen el principio de separación de niños y adultos, así como la especialización de operadores y centros, buscando extender la aplicación de leyes orgánicas, procesales y de ejecución diferentes a las de adultos, incluso si el niño adquiere la mayoría de edad.

Este cuadernillo busca ser una guía esencial para comprender y aplicar un sistema de justicia juvenil que priorice los derechos y la reintegración de los niños y adolescentes en Argentina.

Sistema de Responsabilidad Penal Juvenil

[creacion gestion interministerial penal juvenil \(2\).pdf](#)

Reforma Constitucional de la Provincia de Santa Fe (año 2025)

1. Las Fuerzas de Seguridad (Fuerza Policial)

La nueva constitución redefine el rol de las fuerzas de seguridad, estableciendo su propósito, límites y dependencia jerárquica.

A. Marco Conceptual y Función (Art. 30)

- Deber Provincial: La seguridad pública y ciudadana es un deber indelegable e irrenunciable de la Provincia.

- Instituciones Esenciales: Las fuerzas de seguridad son conceptualizadas como "instituciones esenciales de la sociedad".

- Misión Principal: Su responsabilidad es el "mantenimiento del orden, la prevención del delito y la actuación ante emergencias". Su objetivo es proteger la vida, la integridad, la libertad y los bienes, asegurando el ejercicio de los derechos fundamentales.

- Monopolio de la Fuerza: La Provincia ejerce el "monopolio de la fuerza", la cual se define

como "siempre excepcional y conforme al ordenamiento jurídico".

B. Dependencia y Mando (Art. 107)

- Jefatura del Ejecutivo: Las fuerzas de seguridad dependen directamente del Poder Ejecutivo. El Gobernador es quien "diseña, planifica y ejecuta la política de seguridad provincial".
- Auxilio a otros Poderes: El Gobernador es quien "presta el auxilio de las fuerzas de seguridad a todos los órganos, entes y autoridades provinciales y municipales".

C. Profesionalización y Control (Art. 30)

- La Constitución impone al Estado provincial la obligación de garantizar la "capacitación continua y la profesionalización" de los integrantes de las fuerzas.
- Asimismo, se mandata la promoción de políticas de "integridad, transparencia y rendición de cuentas" en el funcionamiento de dichas fuerzas.

2. El Ministerio Público de la Acusación (MPA)

La reforma dota de autonomía al Ministerio Público, separándolo de los demás poderes del Estado.

A. Naturaleza Jurídica y Autonomía (Art. 134)

- Independencia: Se lo define como un "órgano independiente de los poderes del Estado".
- Autonomía y Autarquía: Goza de "autonomía funcional y administrativa y autarquía financiera".
- Estructura: El Ministerio Público se compone de dos ramas independientes entre sí: el Ministerio Público de la Acusación (MPA) y el Ministerio Público de la Defensa (MPD).

B. Funciones Específicas del MPA (Art. 134)

- Política de Persecución Penal: El MPA tiene a su cargo exclusivo el "diseño, la planificación y la ejecución de la política de persecución penal".
- Titular de la Acción Penal: Ejerce la "acción penal pública".
- Orientación (Víctimas): Se establece explícitamente que su actuación "se orienta al resguardo de los intereses de las víctimas".

C. El Fiscal General (Jefatura del MPA)

- Designación (Art. 135): Es designado por el Poder Ejecutivo con acuerdo de la Asamblea Legislativa.
- Requisitos (Art. 135): Debe reunir las condiciones de un ministro de la Corte Suprema de Justicia.
- Mandato (Art. 135): Dura cinco años en el cargo y puede ser re-designado por un solo

período consecutivo.

- Remoción (Art. 136): No está sujeto a juicio político. Es removido por la Asamblea Legislativa (por mayoría absoluta) por "mal desempeño" o "comisión de delito doloso", mediante un procedimiento acusatorio, público y que garantice la defensa.

D. Los Fiscales (Integrantes del MPA)

- Estabilidad (Art. 137): Gozan de inamovilidad mientras conserven su idoneidad y buen desempeño.

- Designación (Art. 139): Son designados por el Poder Ejecutivo con acuerdo de la Asamblea Legislativa, pero requieren una "propuesta vinculante" del Consejo de Selección del Poder Judicial y del Ministerio Público.

- Remoción (Art. 142): Son enjuiciables y removidos por un Jurado de Enjuiciamiento (distinto al del Fiscal General) por faltas graves o delitos dolosos.

3. Síntesis de la Relación Jurídica (Ejecutivo/Policia y MPA)

La Constitución 2025 establece un sistema de pesos y contrapesos en la justicia penal.

1. El Poder Ejecutivo, a través de sus fuerzas de seguridad, tiene el monopolio de la fuerza y la responsabilidad de la prevención y el mantenimiento del orden (Art. 30 y 107).

2. El Ministerio Público de la Acusación, como órgano autónomo, tiene el monopolio de la persecución penal (la investigación y acusación) (Art. 134).

3. La coordinación es un mandato constitucional. El Gobernador debe ejecutar la "política criminal" en "coordinación" con el MPA (Art. 107, inc. 20) , y el MPA debe ejecutar la "política de persecución penal" en "coordinación" con las demás autoridades (Art. 134).

Protocolo de Actuación Policial en Flagrancia para Personal de Calle

A. PAUTAS GENERALES

A.1) HECHOS EN FLAGRANCIA. En virtud de lo dispuesto por el Código Procesal Penal de Santa Fe en su art. 213 CPPSF se considerará que hay flagrancia cuando el presunto autor:

- A. fuera sorprendido en el momento de intentar o de cometer el hecho;
- B. fuera en el momento y lugar de intentar o cometer el hecho indicado por la víctima o un tercero como autor o partícipe de un delito;
- C. fuera perseguido o aparezca en un registro audiovisual inmediatamente después de su comisión;
- D. tuviera objetos o exhibiera rastros que hicieran presumir que acaba de participar en el delito;
- E. se hubiese fugado de un establecimiento penitenciario o de cualquier otro lugar de detención.

En estos casos la policía **deberá** proceder a su aprehensión (art. 212 CPPSF), cuando se trate de un delito de acción pública.

A.2) MEDIDAS COMUNES PARA TODOS LOS HECHOS DELICTIVOS. El personal policial actuante deberá realizar las medidas indicadas en este protocolo, debiendo consignar las mismas en el acta de procedimiento en la dependencia respectiva **dentro de las 3 horas contadas desde la aprehensión y/o desde que llegó al lugar del hecho.**

A.2.1. Preservar el lugar del hecho.

La protección inicial del LUGAR DEL HECHO O ESCENA DEL CRIMEN implica mantener de inmediato la intangibilidad del espacio físico en el que pudieran hallarse elementos, rastros y/o indicios vinculados con el suceso, erigiéndose por un criterio de delimitación amplio, a fin de evitar cualquier omisión, alteración o contaminación; y debe mantenerse hasta que finalice la tarea de los peritos o lo disponga la autoridad competente.

A tal fin, se deberá disponer la INMOVILIZACIÓN de elementos que por su naturaleza sean fácilmente removibles y que pudieran estar vinculados al hecho acaecido. Como así también IMPEDIR el acceso de personas no autorizadas con excepción de los servicios de emergencia o de los directamente relacionados con la investigación.

A.2.2. Inspección Ocular.

Deberá constar en acta (separada a la del procedimiento) y por escrito, la descripción de todo lo que observó de manera integral. Asentando las condiciones climáticas, de visibilidad y luminosidad. Como así también la descripción del lugar donde ocurrió el hecho, detallando formas de acceso, trayecto realizado por los autores, lugar exacto de aprehensión, ubicación exacta donde se secuestraron efectos (pertenencias, res furtiva, etc).

Se hará constar el lugar del hecho, secuestro y aprehensión donde se pueda visualizar las distancias y la ubicación de cámaras relevadas.

A.2.3. Croquis Ilustrativo. El croquis es un dibujo a mano alzada del lugar del hecho, esquemático, orientado, con leyenda explicativa, medidas reales y sin usar una escala determinada.

El mismo debe reflejar:

- la ubicación con los puntos cardinales pertinentes, como así también sus correspondientes nombres de calles (determinando su sentido de circulación) y si es posible su número catastral.
- el sitio en donde se procedió al secuestro de algún elemento de peligrosidad o de propiedad de la víctima o presunto responsable

- el lugar donde la persona fue aprehendida. Y en circunstancias de que se haya dado a la fuga indicar todo su recorrido.
- la localización de la víctima al momento del lugar del hecho.
- ubicación de las cámaras de seguridad públicas y/o privadas que haya en el lugar.
- el detalle de altura de cercos y muros en el caso de que el hecho delictivo se haya cometido en una vivienda,
- Todo elemento de interés para la investigación de la causa.

A.2.4. Vistas Fotográficas. Se deberá tomar como mínimo **4 fotografías panorámicas** desde una distancia que permita visualizar todo el escenario hallado al momento de arribar al lugar del hecho, con el fin de facilitar la reconstrucción. También, tendrán que extraer **fotos específicas** de objetos secuestrados, rastros e indicios útiles.

En caso de que el Gabinete Criminalístico de PDI no pueda hacerse presente en el lugar del hecho o no sea necesario en virtud del delito respectivo en donde su presencia no sea excluyente, el personal de calle deberá tomar las fotografías por medios propios, y luego hacerle entrega dicho material a la comisaría o dependencia policial correspondiente.

Asimismo, el **PERSONAL DE COMISARÍA** deberá resguardar las vistas fotográficas arbitrando los medios suficientes con la División Científica Forense de PDI para que las mismas queden almacenadas hasta que la Fiscalía lo requiera.

Además, la dependencia policial deberá adjuntar las fotografías junto con las actuaciones para que sean elevadas a la Mesa de Entradas del MPA.

A.2.5. Relevamiento y extracción de imágenes fílmicas de cámaras de seguridad o video vigilancia públicas y/o privadas. El **PERSONAL DE CALLE** deberá efectuar un relevamiento preciso en el lugar del hecho y en sus inmediaciones, aclarando con precisión la ubicación de las cámaras de seguridad sean públicas o privadas.

En caso de que sean privadas, se deberá:

- Constatar la presencia del morador y tomarle entrevista. En caso de no hallar persona alguna, dejar una notificación en la finca respectiva haciendo mención que deberá resguardar las imágenes fílmicas pertinentes (consignando fecha y hora) hasta tanto la Fiscalía se lo requiera.
- Visualizar las imágenes fílmicas y grabarlas con su propio teléfono celular u otros medios que la policía disponga, a los fines de que no se pierda este medio probatorio (ya sea por la eliminación automática o por obra del propietario).
- Arbitrar los medios suficientes para proceder de inmediato a su extracción si fuera posible.

Una vez en la **COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL**: el personal de la misma cuando las cámaras sean **públicas**, deberá requerir el registro fílmico al municipio/comuna/provincia, Central 911 y/o autoridad competente mediante la nota

pertinente para que en primer lugar queden guardadas en la fecha y hora del hecho respectivo y además sean enviadas a la brevedad a la Mesa de Entradas del MPA en el formato y soporte digital correspondiente.

Cuando sean **privadas** se arbitrarán los medios necesarios para proceder a la inmediata extracción y resguardo de las imágenes fílmicas, y luego remitirse al MPA dentro de un plazo máximo de 48 hs (u otro menor si la urgencia del caso lo amerite) como actuaciones complementarias y con copia del acta de procedimiento.

En caso de que no sea posible la extracción, se deberá comunicar con la Fiscalía para solicitar colaboración de la Sección Informática o la que MPA MINISTERIO PÚBLICO DE LA ACUSACIÓN disponga la División Científica de PDI.

A.2.6. Secuestros

Si al momento de arribar al lugar del hecho, sus inmediaciones y/o en poder del/los imputado/s hubiere efectos de interés probatorio por la comisión de un delito se deberá a proceder a su secuestro en presencia de **testigos**; y, **en el caso de que sea materialmente imposible por una situación extraordinaria, deberá "sin excepción" justificarlo y dejar la constancia de ello en la respectiva Acta de Procedimiento.**

Para cumplimentar el secuestro del efecto, **SIEMPRE** se deberá cumplir con la formalidad de labrar un acta por separado detallando con precisión sus características como así también el lugar donde fue hallado; y asimismo dicha acta deberá ser firmada por el personal actuante y los testigos (*los cuales se tendrán que registrar todos sus datos individualizantes*).

En caso de hallazgo y secuestro de armas de fuego, individualizar la misma a partir de su: marca, modelo, calibre, N° de serie (si el mismo fue suprimido aclararlo), si cuenta con cargador y si tiene cartuchos como así también cualquier otro elemento de interés.

En caso de proceder al secuestro de teléfonos celulares detallar: Marca, modelo, color, IMEI, línea de teléfono. Es importante que el teléfono NO se apague y se lo coloque en MODO AVIÓN

El **PERSONAL DE COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL**: deberá elevar los efectos secuestrados a la Mesa de Entradas del MPA **empaquetados, embalados, rotulados y con la debida cadena de custodia. Debiendo prestar especial atención al detalle de los objetos tecnológicos como ser teléfonos celulares en donde se deberá constar como mínimo la marca, modelo, número de IMEI, si posee SIM (numeración y compañía telefónica), tarjeta de memoria y estado de conservación. Se instruye NO apagar los teléfonos celulares y colocarlos en MODO AVIÓN.**

En caso de que sean **ARMAS DE FUEGO**, se deberá remitir con la debida 13 cadena de custodia a la Sección Balística de PDI para poder determinar si posee aptitud para el disparo, su estado de conservación y si posee restos de pólvora.

A.2.7. Entrevista de víctimas y testigos En primer lugar el **PERSONAL DE CALLE** deberá individualizar a la víctima y testigos, debiendo registrar sus datos personales (nombre y apellido, edad, DNI, domicilio, **teléfono fijo y celular sin excepción**-, y correo electrónico). Seguidamente, procederá a tomarle una exposición precisa de lo sucedido (en caso de que sea en forma manuscrita deberá ser realizada en letra clara y legible). Y finalmente las personas entrevistadas deberán firmar el acta pertinente.

Una vez finalizado el procedimiento, se le requerirá el traslado a la **COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL** para que el personal de la misma les tome una entrevista más detallada

Asimismo, vale aclarar que SIEMPRE se debe EVITAR EL CONTACTO DE LA VÍCTIMA O TESTIGO CON EL/LA IMPUTADO/A para que no mantengan contacto visual, a fin de no frustrar eventuales medidas de investigación.

Las entrevistas que tome el **PERSONAL DE COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL** deben ser precisas y pormenorizadas, indicando con claridad:

- Los datos individualizantes (nombre y apellido, edad, DNI, domicilio, teléfono fijo y celular -sin excepción-, y correo electrónico).
- Las circunstancias de modo, tiempo y lugar del hecho delictivo.
- Si fue lesionado (describir los lugares y si insta la acción penal) y/o intimidado.
- Si le fueron sustraídos objetos de su propiedad, detallarlos y consultarle si pudo recuperarlos.
- La descripción física y cómo estaba vestido el/los autor/es del hecho.
- Si lo conocía con anterioridad y/o si de volverlo a ver lo reconocería.
- Si portaba algún elemento de peligrosidad (en su caso describirlo).
- Todas las preguntas que obran en relación a cada delito en particular -establecidas en el presente protocolo-.
- Todas aquellas preguntas que se consideren necesarias para la investigación de la causa.

A.2.8. Aprehensión De acuerdo a lo dispuesto en los arts. 212 y 213 del CPPSF, el personal policial actuante deberá aprehender a toda persona que sorprenda en flagrancia en la comisión de un delito de acción pública. Como así también, en la misma situación, lo pueden realizar las víctimas, testigos o simplemente transeúntes; debiendo entregar al aprehendido inmediatamente a la Policía.

Asimismo, si hay pluralidad de personas y no puede determinarse quiénes son testigos y quiénes participaron en el hecho, se podrá ordenar el arresto en forma individual o conjunta. Dicho arresto podrá tener distintas modalidades como ser: 1. no alejarse del lugar, 2. que las personas no se comuniquen entre sí antes de prestar declaración y 3. arresto con fines preventivos que no podrá exceder de 24 horas a contar desde el momento de la demora (art. 211 CPPSF).

Una vez aprehendido el/la imputado/a se deberá efectuar una requisa personal a los fines de determinar si posee elementos de peligrosidad o de valor que se presuman

que habrían sido sustraídos o producto de la comisión de un delito (en este caso se debe proceder al secuestro de acuerdo a lo dispuesto en este Protocolo en el apartado A.2.6. y al referente al delito respectivo).

En el caso de que hubiera más de un aprehendido, se deberá aislarlos entre sí y, una vez individualizados, se procurará que no se comuniquen entre ellos. Además, se evitará que las personas identificadas se laven las manos y modifiquen en general la escena del delito.

Toda aprehensión debe realizarse frente a testigos, y caso contrario se debe justificar con exactitud la imposibilidad de haberlo realizado de ese modo.

Así también, la aprehensión se debe hacer constar en un acta consignando: fecha, hora, lugar, datos individualizantes de cada aprehendido, vestimenta y descripción de los objetos secuestrados. La cual debe ser firmada por el personal actuante y **testigos (aportando sus datos filiatorios y en especial su número de teléfono)**.

Una vez cumplimentadas dichas medidas, el **PERSONAL DE CALLE deberá remitir al aprehendido directamente a la COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL** que por jurisdicción corresponda, a los fines de labrar el Acta de Procedimiento respectiva.

La comunicación de la aprehensión a la **Fiscalía debe realizarla a través del 0800 MPA el PERSONAL DE LA COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL INMEDIATA**, una vez recibidas las actuaciones del procedimiento, **SALVO que se trate de un hecho priorizado, relevancia pública o de una necesidad imperante que requiera autorización del Fiscal**. En caso de duda, el personal de calle deberá consultarlo con su superior, y en caso que correspondiere tendrá que realizarla él mismo a los fines de resolver la consulta lo más rápido posible.

La comunicación con la Fiscalía no puede exceder de las 3 horas contadas a partir de la aprehensión, salvo situación excepcional con autorización del superior jerárquico y motivos que lo justifiquen.

Una vez en la **COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL**, tras recibir el acta de procedimiento del personal de calle, el personal de comisaría tendrá que dejar constancia de **fecha y hora de recepción en dichas actuaciones**.

Seguidamente, **previo a efectuar la consulta con la Fiscalía el personal de COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL deberá:**

1. Identificar al aprehendido verificando su Documento Nacional de Identidad que posea en forma física (a cual se le deberá extraer copia de frente y perfil y agregarlo a las actuaciones pertinentes). En caso de no portar su DNI o no poder localizarlo rápidamente por algún familiar del encartado, se deberá realizar automáticamente un cotejo dactiloscópico **(debiendo prestar atención que se**

haga en forma posterior en los casos de que se deba tomar muestras para efectuar el análisis de Dermotest).

2. Informar los **ANTECEDENTES POLICIALES**, en forma cronológica, aclarando si posee **CONDENA** (detallando el plazo de pena y fecha de vencimiento). Además, deberá corroborar si pesa sobre el mismo solicitud de **CAPTURA** vigente (con su correspondiente fecha, Fiscalía o Juzgado requirente y el nro. de CUIJ CAUSA).
3. **Examen médico al encartado** por médico de policía y/o nosocomio público para determinar si **se encuentra lesionado** (en su caso se deberá especificar su diagnóstico, ubicación de las mismas y el posible modo de producción). Por otra parte tendrá que informar si el aprehendido **presenta signos de intoxicación** (ya sea por alcohol y/o estupefacientes). Y además, si posee una **afección mental que excluya su capacidad de entendimiento, en donde en circunstancias sea positivo deberá aclarar si corresponde el traslado inmediato a un nosocomio psiquiátrico**.

Una vez efectuada la consulta con la Fiscalía, en el caso de que se le ordene **FORMACIÓN DE CAUSA** deberá:

1. Informarle los **DERECHOS DEL IMPUTADO** establecidos en el art. 101 del CPPSF, la **CALIFICACIÓN LEGAL y situación procesal** ordenada por **el/la fiscal (aclarando siempre su apellido y nombre)**. Lo que deberá constar en un acta individual y firmada de puño y letra por el encartado.
2. Extracción correcta de **ocho** juegos de **FICHAS DACTILARES** del imputado (realizado bajo la capacitación obligatoria de la Sección Dactiloscópica de División Científica de PDI).

En caso de que el encartado se niegue a identificarse, el personal policial deberá utilizar la fuerza mínima indispensable (preservando la integridad física del imputado) para efectuar la extracción compulsiva.

3. **FOTOGRAFÍAS** de frente, dorso, perfil, cuerpo entero (con referencias que permitan establecer su altura y robustez) y señas particulares (ej. tatuajes, cicatrices, piercing, etc.). Todo ello, con la misma vestimenta con la cual fue aprehendido y con el correspondiente cartel identificadorio.
4. **CONSTATACIÓN DE DOMICILIO**. El personal policial deberá constatar de manera fehaciente que el imputado resida en el lugar que indicó al momento de la notificación de la formación de causa (debiendo tomar los datos individualizantes de la persona que habite en el lugar y al menos dos vecinos).

En caso de imputados de extraña jurisdicción se deberá solicitar colaboración a tal fin a la Comisaría del domicilio respectivo.

A.2.9. Acta de Procedimiento Sin perjuicio de las particularidades que deban insertarse para cada hecho delictivo específico, todas las Actas de Procedimiento deberán contener:

1. Fecha y hora del momento en que se labra el acta.

2. Datos del personal policial interviniente, consignando NOMBRE COMPLETO LUGAR DONDE PRESTA SERVICIOS.
3. Horario de comisión del personal policial.
4. Horario de aprehensión de la persona autora del hecho.
5. Datos completos de la persona **aprehendida** y descripción detallada de su vestimenta.
6. Datos identificatorios de la/s **víctima/s**, consignando **SIEMPRE** domicilio, teléfonos y correo electrónico.
7. Datos del **testigo** de aprehensión y de secuestro, consignando **SIEMPRE** domicilio, teléfonos y correo electrónico.
8. Redacción del hecho o circunstancias acaecidas.
9. Descripción detallada del secuestro si lo hubiera, con detalles precisos, y consignando registro de números si el objeto los tuviera (Nro de IMEI en un teléfono, N° de serie en un arma, etc). En lo posible aclarar propiedad de los mismos o lugar de secuestro, si se aportó patrón de desbloqueo, marca, modelo, N° de teléfono, empresa prestataria y cualquier otro dato que ayude a individualizar el mismo. Respecto de las armas de fuego lo mismo, aclarar N° de serie, en caso de que la misma este tachada aclararlo, marca, modelo, calibre y/o cualquier otro dato que ayude a individualizar la misma.
10. Descripción completa de los elementos personales que quedan en depósito en relación a las personas aprehendidas.
11. Constancia de presencia del Gabinete Criminalístico de PDI, médicos, Bomberos Zapadores y/o toda otra sección que se hubiere hecho presente en el lugar del hecho (detallando sus número de móviles, y datos individualizantes de las personas intervinientes).

A.2.10. Deber de RESERVA: Los funcionarios policiales tienen prohibido brindar cualquier tipo de información a particulares y/o medios de comunicación en relación con un hecho delictivo, salvo si cuenta con la **autorización expresa** del/la fiscal, y limitada a aquello a lo que esté autorizado a difundir.

En caso de incumplimiento, el Ministerio Público de la Acusación informará al Ministerio de Seguridad a los efectos disciplinarios que correspondan, sin perjuicio de la responsabilidad penal a la que pudiera estar sometido (art. 271 CPPSF y arts. 248 y 249 CP).

A.2.11. Cartas de Incidencia de la Central 911 En todos los casos que el personal actuante sea convocado al lugar del hecho por la Central 911, deberán registrar en el Acta de Procedimiento el nro. de carta de incidencia.

B. MEDIDAS PARTICULARES POR DELITO Además de las medidas comunes para todos los hechos delictivos cometidos en flagrancia previstas en el punto A.2 de este Protocolo, se deberán agregar las descriptas para el delito específico que se detallan a continuación.

B.1. Lesiones Leves, Graves, Gravísimas (Arts. 89, 90 y 91 CP)

- Consultarle a la víctima, en caso de lesiones leves, si es su deseo instar la acción penal.
- Constatación de las lesiones por el médico policial y/o del efector público más cercano, en donde se deberá informar: la ubicación de las mismas, el elemento productor, tipo de lesiones, descripción corporal completa, tiempo posible de curación, y si se encuentra en peligro de vida.
- En caso de que las lesiones sean visibles se deberá tomar vistas fotográficas, pero siempre que haya previo consentimiento expreso de la víctima y que no signifique una intromisión inadecuada a su intimidad o pudor. Éste consentimiento deberá constar en forma expresa en el acta de entrevista.
- En caso de que se haya secuestrado el elemento productor y posea rastros de sangre, deberá preservarse adecuadamente y remitir de urgencia al Laboratorio Biológico.

B.1.1. Lesiones Culposas en Accidentes de Tránsito En primer lugar se debe determinar el tipo de lesiones, es decir si son leves, graves o gravísimas.

B.1.1 a) Lesiones Leves Aplicar el Protocolo de Lesiones Leves Culposas en Accidente de Tránsito. En estos casos, el presunto responsable no debe quedar aprehendido, y directamente (sin hacer consulta a la Fiscalía) se deben realizar las siguientes medidas:

- Croquis ilustrativo e Inspección Ocular. En el que se deberá registrar la ubicación precisa de los vehículos al momento de haber ocurrido el siniestro, el sentido de circulación de las calles, la ubicación de los semáforos, los carteles de señalización vial (Ej. cartel de "PARE", "CARRILES EXCLUSIVOS", "CEDA EL PASO", etc) y todo otro dato de interés.
- Entrevista detallada de la víctima en caso que se encuentre en condiciones de declarar. A la cual se le deberá **preguntar obligatoriamente (dejando constancia expresa en el acta de entrevista) si es su deseo instar la acción penal**, ya que las lesiones leves son un delito de instancia privada.
- Constatación de las lesiones.
- Constatación de daños de los vehículos, con sus correspondientes vistas fotográficas.
- Devolución de vehículos, previa constatación de la documental correspondiente que acredite la titularidad de los mismos (Cédula de Identificación vehicular o Título Registral, carnet de conducir y póliza de seguridad vigente).

B.1.1 b) Lesiones Graves y Gravísimas

- Preservar el lugar del hecho y **convocar urgente al Gabinete Accidentológico de PDI**.
- Croquis ilustrativo e Inspección Ocular. En el que se deberá registrar la ubicación precisa de los vehículos al momento de haber ocurrido el siniestro, el sentido de circulación de las calles, la ubicación de los semáforos, los carteles de señalización vial (Ej. cartel de "PARE", "CARRILES EXCLUSIVOS", "CEDA EL PASO", etc) y todo otro dato de interés.

- Constatación de lesiones, con informe médico actualizado para determinar si efectivamente son lesiones **gravísimas**. En éste último caso tendrá que **consultar al médico que lo examine sobre si la persona lesionada "se encuentra en peligro de vida", ya que bajo esa circunstancia, al menos en la ciudad de Rosario, intervendrá la Unidad Fiscal de 21 Siniestros Viales y Delitos Culposos**.
- Arbitrar los medios necesarios para que a los conductores, en forma inmediata de haber ocurrido el siniestro, se le extraiga muestras de sangre y orina para el análisis de alcohol etílico y drogas de abuso (son 3 muestras alcholemia, alcholuria y narcolemia).
- Vale aclarar, que dichas **extracciones deben realizarse en un PLAZO NO MAYOR DE DOS HORAS, ya que superado el mismo puede frustrarse el resultado de la medida de prueba**.
- En casos de accidentes ferroviarios, solicitar que se extraigan las vistas filmicas de la cámara de seguridad del tren respectivo, como así también constar si en el lugar del siniestro había paso a nivel y si las barreras funcionaron correctamente.

B.2. Abuso de Armas (art. 104 CP), Tenencia y/o Portación Ilegítima de Arma de Fuego (Art. 189 bis CP)

- Preservar el lugar del hecho y convocar urgente al Gabinete Criminalístico de PDI. • Si hubiere armas de fuego y/o vainas servidas u otro material balístico señalar con precisión su ubicación, como asimismo proceder al secuestro con la debida cadena de custodia y en presencia de testigos. Además, se deberá precisar el calibre, nro. de serie, marca, si se encuentra cargada y en su caso si los cartuchos se encuentran percutidos.
- Remisión del arma de fuego a la Sección Balística, a los fines de determinar si posee aptitud para el disparo, restos de pólvora y su estado de conservación.
- Constatación de daños (impactos u orificios de bala) respaldado con vistas fotográficas.
- En el caso de que hubiere personas heridas, proceder a constatar las lesiones (bajo las formas establecidas en el apartado B.1 del presente protocolo).
- Si hubiere aprehendidos se deberá realizar **URGENTE** análisis de **DERMOTEST**, tomando todas las medidas de prevención pertinentes para que no se frustre la medida, como por ej. que el encartado no se lave las manos ni orine. Además, debe prestar especial atención a que se realice **PREVIO AL COTEJO DACTILOSCÓPICO** O FICHA DACTILAR PARA LA FORMACIÓN DE CAUSA.
- En los casos de abuso de armas, si el aprehendido manifestare que es legítimo portador o tenedor de armas de fuego, se requiera que exhiba la CLU (Credencial de Legítimo Usuario) y la Credencial de Tenencia o Portación de arma secuestrada, corroborar si están vigentes, y proceder a la cautela y la remisión al MPA.
- Lo previsto en los incisos **1, 3 y 5 del art. 189 bis CP** es de COMPETENCIA FEDERAL como por ejemplo: tenencia de explosivos y materiales respectivos (Ej. granadas, bombas, Trotyl, etc), acopio o fabricación de armas de fuego y/o

municiones. **En estos casos, se deberá consultar con la Fiscalía Federal en turno.**

- En caso de dar con personas que luego resulten aprehendidas, (priorizar) previa consulta al 0800-MPA, el secuestro de teléfonos celulares.

B.3. Privación ilegítima de libertad (Art. 141 CP)

- Preservar el lugar del hecho y convocar al Gabinete Criminalístico de PDI.
- Entrevistar a la víctima, para que manifieste cómo fue reducida y/o maniatada, con qué elemento, cuánto tiempo estuvo en esa situación y si tuvo o no la posibilidad de liberarse por sus propios medios
- En caso de que la víctima se encuentre lesionada, proceder a su constatación, bajo las formas previstas en el presente Protocolo de Actuación.

B.4. Amenazas (Art. 149 bis y ter CP)

- **Entrevistar a la víctima** para que describa las amenazas en forma textual y en primera persona, si se sintió intimidada, si se usaron armas o si fueron anónimas para identificar la calificación legal (simple, agravada o coactiva).
- Documentar la **captura de pantalla** de las amenazas a la víctima cuando hayan sido realizadas por medio de redes sociales, teléfonos, mensajes, etc., y notificarle que deberá resguardarlos hasta tanto sean requeridos por la Fiscalía.
- Si las intimidaciones fueron realizadas con armas de fuego, se deberán agregar las medidas previstas en el punto B.2 de este protocolo.

B.5. Violación de Domicilio (Art. 150 CP)

- Entrevistar a la persona que se domicilia en el lugar, debiendo precisar si posee la faltante de algún elemento de su propiedad o posee un daño en la vivienda (a los fines de determinar si en realidad se trata de un delito con mayor pena).
- En caso de haber daños, proceder a su constatación con vistas fotográficas.
- Inspección Ocular y Croquis Ilustrativo detallando dónde se encontraba el presunto responsable. Como así también la altura de los cercos, rejas o muros de la vivienda por los cuales habría ingresado.

B.6. Hurto (Arts. 162 y ss CP)

Entrevistar a la víctima, para que detalle:

1. Si el desapoderamiento fue bajo la existencia de violencia personal o daños.
2. Características de los objetos sustraídos.
3. Si pudo recuperarlos en forma total o parcial.
4. Acompañar documentación sobre la titularidad del bien u otra forma para acreditar su propiedad.

Para verificar CALIFICANTES indagar sobre:

- **Art. 163 Inciso 1).** "Cuando el hurto fuere de productos separados del suelo o de máquinas, instrumentos de trabajo o de productos agroquímicos, fertilizantes u otros insumos similares, dejados en el campo, o de alambres u otros elementos de los cercos": Se deberá prestar especialmente atención al lugar de dónde se encontraban los objetos sustraídos como así también su ubicación.
- **Art. 163 Inciso 2).** "Aprovechamiento de incendio, explosión, accidente (calamitoso) o infortunio particular de la víctima que impidió su defensa": Se deberá detallar las circunstancias del siniestro y el momento particular en el que se produjo el desapoderamiento de los elementos de propiedad de la víctima.
- **Art. 163 Inciso 3).** "Por uso de ganzúa, llave falsa o verdadera": Se deberá verificar sin excepción si hubo algún daño en la cerradura.
- **Art. 163 Inc. 4) por "Escalamiento":** Se deberá realizar un acta de constatación precisa con vistas fotográficas a los fines de determinar la altura precisa del muro, cerco o reja de la finca a la que el presunto responsable habría ingresado.
- **Art. 163 inc. 6).** "Por vehículos dejados en la vía pública o en lugares de acceso público": Se debe determinar en primer lugar si realmente estaba en la vía pública al momento de la sustracción, y además si lo había dejado con alguna medida de seguridad (cerrado con llave, traba-volante, atado con cadena, etc). En caso afirmativo y que los mismos se encuentren dañados, su figura típica sería el de Robo Agravado (art. 167 inc. 4) y se deben cumplimentar las medidas señaladas para el delito de Robo. Por otra parte si el vehículo fuere posteriormente hallado sin ocupantes, se deberá preservarlo hasta tanto se haga presente Gabinete Criminalística de PDI para que tome rastros y vistas fotográficas.

B.7. Robo (Arts. 164, 166 y 167 CP). Respecto a la conducta típica debe haber sido realizada con **fuerza en las cosas, violencia física en las personas o intimidación.**

- **Entrevistar a la víctima:** para que precise si la sustracción de los elementos de su propiedad fue mediante de violencia física, intimidación y/o fuerza en las cosas.
- Si sufrió lesiones o daños en sus elementos de propiedad, en su caso se debe proceder a su constatación bajo la forma prevista en este protocolo. Asimismo, se debe prestar especial atención y aportar precisiones del hecho ocurrido; en razón de que de acuerdo a cada situación en particular pueden calificarse en hechos más gravosos de los cuales poseen mayores pena. Para ello se debe tener en cuenta lo siguiente:

Art, 166 CP:

- **(Inc.1): si por las violencias ejercidas para realizar el robo, se causaren lesiones graves o gravísimas** (art. 90 y 91). Además de las medidas respectivas a la de la figura típica de Robo (art. 164 del C.P.) ya señaladas precedentemente, se deben constatar las lesiones.

- **(Inc. 2):** si el robo se cometiere con **ARMAS** (de cualquier tipo). En el caso de que se haya cometido con **Armas de FUEGO**, remitirse a las medidas previstas en el apartado B.2 de este protocolo.

Robo Agravado (Art. 167 CP)

- **(inc. 1)** si se cometiere en **DESPOBLADO**: hecho cometido fuera de todo ejido urbano en el cual la víctima se vería imposibilitada de pedir auxilio. Se deberá hacer constar en la inspección ocular e indicar en el croquis la ubicación del predio y la distancia de urbanización más cercana.
- **(inc. 2) en POBLADO y en BANDA**: cometido por 3 o más personas en lugares poblados. Se tendrá que describir en forma precisa la cantidad de autores del hecho y su participación.
- **(inc. 3)** si se cometiere tras **perforación o fractura de pared, cerco, techo, piso, puerta o ventana de un lugar habitado** o sus dependencias inmediatas (el lugar debe estar destinado a la vivienda). En este caso es fundamental realizar la constatación de daños con vistas fotográficas, bajo las formas previstas en este protocolo.
- **(inc. 4)** si ocurrieran algunas de las circunstancias previstas en el **Hurto Calificado (art. 163 CP)**. (Efectuar las medidas ya informadas en el apartado B.6.)

B.8. Abigeato (Art. 167 CP)

- Convocar al Gabinete Criminalístico de PDI en el caso de que de acuerdo al hecho determinado sea necesario tomar rastros y fotografías detalladas.
- Constatar daños (si los hubiere) sobre el ganado, instalaciones (alambrado, portones, puertas y otros), insumos de la producción, maquinaria y/o herramientas, viviendas o galpones.
- Convocar a la Guardia Rural "Los Pumas" que por jurisdicción corresponda.
- En cuanto a la Inspección Ocular y Croquis Ilustrativo se deberá detallar la ubicación geográfica (distrito, departamento, región, y en su caso coordenadas) precisando denominación del predio o establecimiento rural, vías de acceso (rutas y/o caminos de acceso al lugar del hecho, especificar altura o distancia en km desde un punto de referencia) según sea establecimiento o predio rural, islas, campo fiscal, ruta o camino.
- Entrevistar a la víctima para que acredite la titularidad de las cabezas de ganado con documentación de marcas y señales correspondientes. Como así también consultarle si se ejerció violencia en las personas (descripción de la situación, tipo de lesiones, uso de armas, sospechas o personas involucradas, motivo de la sospecha, cantidad de personas involucradas, domicilio o lugar de residencia de los mismos).
- Determinar los medios utilizados por los cuales hayan sido trasladados los animales para su sustracción, en particular si fueron por medios de transporte motorizado.

B.9. Extorsión (Art. 168 CP)

- Entrevistar a la víctima, requiriéndole información respecto al contenido y medio utilizado para realizar la extorsión: ya sea mediante fotografías, notas, mensajes telefónicos o redes sociales. En su caso se debe detallar el número de teléfono, usuarios de redes sociales, como así también proceder a tomar capturas de pantalla, con indicación de que no se elimine el registro ni se bloquee el número para la preservación digital en Fiscalía. Asimismo, de acuerdo a la gravedad que amerite el caso concreto; se deberá consultar a la Fiscalía para autorizar que derive la investigación a la PDI u otra repartición policial. Si las extorsiones provienen de carteles o notas se deberá realizar las siguientes medidas:
- Preservar la nota o cartel y convocar al Gabinete Criminalístico de PDI para que le tome rastros y vistas fotográficas.
- En el caso de que además, hubiere hechos de Abuso de Armas y/o encontraren todo tipo de material balístico, aplicar las medidas previstas en el apartado B.2 del presente protocolo.
- Dar intervención a la PDI.

B.10. Estafas (Art. 172 CP)

- Entrevistar a la víctima para que precise cuál fue el **ardid o engaño** y cuál fue el **perjuicio económico** que le habría causado ese accionar.

B.10.1. Modalidades más comunes

a. Si se cometió por **medios electrónicos**: se deberá proceder a la descripción del hecho, producto o servicio, publicación de internet que fue objeto de la estafa indicando toda característica que permita individualizarlo.

a1. Identificar medio por el que se contactaron (red social y perfil, línea de teléfono, sitio web, etc.), quién realizó el primer contacto; si se compartieron imágenes, filmaciones, información indicar el contenido específico y motivo de envío.

a2. Adjuntar captura de pantalla de conversaciones y/o datos de interés (no debe borrarse) para el resguardo de evidencia digital

a3. Cuando se trate de un objeto sustraído que la víctima advirtió publicado para la venta en una plataforma digital, la misma deberá aclarar porqué reconoce indubitablemente que se trata del objeto que le fuera sustraído, y en su caso si puede acreditar su propiedad. Asimismo, se deberá precisar los mayores datos individualizantes del vendedor y resguardar las capturas de pantalla en donde se advierta la publicación, para que luego tras consultar con la Fiscalía se pueda ordenar que se efectúe una Entrega Controlada por parte de personal de PDI.

b. Para **estafas bancarias** que involucren transferencias de dinero, se deberán registrar los datos de cuentas bancarias (tanto de origen como destino), indicando banco, tipo de cuenta, número, titulares, CUIT, CBU, CVU, alias, monto y moneda de la/s

transferencia/s, fechas de transferencias/movimiento de cuenta, número de comprobante, etc.

En caso de que se posean todos los datos requeridos precedentemente y la denuncia sobre esta modalidad delictiva hubiera ocurrido hace poco tiempo de haberse cometido el hecho, el personal policial deberá realizar consulta a la Fiscalía para evaluar la solicitud de inmovilización de fondos.

c. Para **estafas inmobiliarias**, se deberá requerir copia de la documental respectiva que ostente su propiedad (Ej. Escritura, Boleto de Compraventa u otros contratos civiles)

B.11. Usurpación

Se deben realizar las siguientes medidas:

- Constatar la presencia de los ocupantes en la vivienda presuntamente usurpada, y requerirles que exhiban la documentación respectiva que acredite el carácter por el cual habitan en el lugar. **No se debe tomarle entrevista**, sólo se debe dejar constancia en el acta de procedimiento porque podrían ser los autores del hecho y ser aprehendidos en ese momento.
- Corroborar la forma por la cual ingresaron a la vivienda, como por ejemplo ocasionado **daños** en cerraduras, puertas, ventanas, fractura de pared o techos (en donde se deberá proceder a su constatación bajo las formas establecidas en este protocolo), mediante **amenazas** al propietario o alegando algún tipo de autorización mediante un contrato.
- Entrevistar al denunciante para que en primer lugar acredite su titularidad con la documental registral o posesoria correspondiente (la cual se deberá agregar copia en las actuaciones).
- Relevamiento y entrevista de vecinos y testigos "detallada y precisa" (debiendo preguntarle si conoce a los propietarios o tenedores de ese inmueble; como así también si sabe que la vivienda en cuestión es ocupada por personas ajenas al lugar y cómo habrían ingresado a ese domicilio).
- En caso de que los ocupantes sean aprehendidos y haya menores de edad junto a ellos, deberán quedar a cargo de una persona a la que ellos dispongan su guarda y en caso contrario el personal actuante se deberá comunicar con la Dirección de Promoción y Protección de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes o su equivalente para que les indique las medidas a seguir al respecto.
- Una vez desalojada la vivienda, la víctima deberá constatar la faltante de elementos de su propiedad

B.11.1 Usurpaciones masivas

- Determinar si el predio se encontraba cercado o poseía algún tipo de medida de seguridad, y en su caso, si fueron dañados proceder a su constatación.
- Verificar la cantidad de personas que se encontrasen en el lugar y describir el tipo de construcciones que se hubiesen realizado sobre el mismo.

- Corroborar si el terreno ocupado es de propiedad pública o privada, en este último caso proceder a la localización del propietario y solicitarle que exhiba la documental que acredite su titularidad.
- Arbitrar los medios de prevención suficientes para impedir que ingresen otras personas al predio usurpado.
- Identificar y relevar datos de la posible existencia de organizadores.
- Proceder al secuestro de vehículos utilizados para el transporte de personas y/o traslado de materiales (chapas, tirantes, ladrillos, etc).
- Tomar vistas fotográficas y filmicas de todo el predio
- Relevamiento y entrevista de vecinos, para que detallen cuándo y de qué manera se produjo el ingreso u ocupación.
- Anoticiar lo sucedido al Inspector de Zona que por jurisdicción corresponda.
- Cuando se verifique la causal de la Usurpación, disponer que el personal policial se comuniquen con la entidad pública o privada objeto del conflicto, para que tome conocimiento de dicha situación. • Efectuar consulta urgente con la Fiscalía a los fines que evalúe la orden de desalojo u otro temperamento a seguir para el caso concreto.

B.12. Daño (Arts. 183 y 184 CP)

- Describir con precisión el elemento o bien dañado, como asimismo si es de uso público (Ej. plazas, escuelas, monumentos, móviles policiales, etc.)
- Proceder a la constatación con vistas fotográficas (bajo las formas establecidas en este protocolo).

B.13. Incendio y otros estragos (Art. 186 CP)

- Convocar Defensa Civil de la Municipalidad para evaluar la posibilidad de derrumbe y si se puede transitar por el lugar.
- Solicitar SIES para constatar obito, si correspondiera
- Convocar a pericias de Bomberos para determinar si el incendio fue accidental o intencional.
- Convocar al Gabinete Criminalístico de PDI. 31
- Constatación de daños con vistas fotográficas.
- Proceder al secuestro de los elementos que podrían haber causado el siniestro.

B.14. Cortes en la vía pública (Art. 194 CP)

- Arbitrar los medios suficientes para liberar de inmediato la libre circulación de vehículos y personas (no haciendo falta comunicación previa con la Fiscalía si se encuentra en flagrancia).
- Corroborar si el corte se efectuó mediante otro delito concomitante (daños, amenazas, lesiones, etc.): en ese caso, verificar medidas para cada delito en particular. • Proceder a tomar vistas fotográficas y filmicas del lugar al momento del arribo del personal actuante.
- En caso de manifestaciones por reclamos a entidades privadas verificar si se produce entorpecimiento total o parcial del ingreso y egreso tanto de personas como de cosas al establecimiento. • Cuando se verifique la causal del corte,

disponer que el personal policial se comunique con la entidad pública o privada objeto del conflicto, para que tome conocimiento de dicha situación.

B.15. Intimidación Pública (art. 211 CP)

En primer lugar se debe detallar con precisión la conducta desplegada y constatar el medio por el cual se hubiere manifestado, con la intención de infundir un temor público y/o bajo amenaza de causar un peligro común.

En caso de que la intimidación provenga de hechos de "amenazas de bomba", se deberá:

- Convocar de inmediato a la Brigada de Explosivos para que efectúe todas las tareas pertinentes de su experticia.
- Si provino desde una llamada a la Central 911, se deberá corroborar el número de incidencia para luego requerir el número de línea del llamante y la grabación correspondiente. Asimismo, si dicha intimidación fue mediante notas o carteles, se deberá
- Preservar la nota o cartel y convocar al Gabinete Criminalístico de PDI para que le tome rastros y vistas fotográficas. (En caso de que ya se haya manipulado por otras personas, se deberá dejar constancia de las mismas).

B.16. Atentado y Resistencia a la Autoridad (Arts. 237 y 238 CP)

En primer lugar se debe determinar:

- Quiénes fueron los funcionarios públicos que intervinieron.
- Cuál fue la orden impartida por los mismos, y en qué consistieron las acciones de intimidación o fuerza.
- Si hubo lesionados (proceder a su constatación).
- En caso de haberse utilizado armas, proceder al secuestro bajo las formalidades obrantes en este protocolo.
- En caso de persecuciones policiales: detallar la distancia y duración de la mismas, y un relevamiento y extracción de imágenes de cámaras de seguridad públicas y privadas desde el inicio a su finalización., como así también resguardar las filmaciones que tuvieron los móviles del personal actuante.

B.17. Desobediencia a la Autoridad (Art. 239 CP)

Se deberá determinar:

- Cuál es la orden y cómo se emitió (verbal/escrita).
- A quien estaba destinada.
- Constatar si fue notificado de la orden impartida (cuando se requiera en forma previa, por ej. restricción de acercamiento).
- Agregar copias de las actuaciones relativas a la orden emanada de autoridad competente.

En los casos de **"violación de prohibición de acercamiento"** se deberá determinar si fue presencial o través de otros medios (llamadas, mensajes, etc.)

Se tendrá que requerir a la víctima que exhiba copia del oficio (en soporte papel o digital) en donde la magistratura que dispuso dicha medida restrictiva. En donde se deberá constar:

- Nro de oficio.
- Fecha.
- Tribunal.
- CUIJ o nro. de causa.

Además, SIEMPRE se deberá corroborar si el denunciado/aprehendido fue **debidamente notificado**, en caso contrario se deberá notificarlo en ese momento, entregando una copia a la víctima, al imputado, al Tribunal que dispuso dicha restricción y otra agregada a las actuaciones.

B.18. Abuso de Autoridad. Violación de deberes de Funcionario Público (Arts. 248 y 249 CP)

Se deberá determinar:

- La autoridad es un/a funcionario/a público/a con sus correspondientes datos individualizantes.
- Cuál es la conducta que efectuó o debía efectuar.

Medidas:

- **Consultar con la Fiscalía en turno, en razón de que de acuerdo al caso concreto y tras evaluar su gravedad, se ordenará si va a tener que intervenir División Judiciales o la Dirección de Asuntos Internos u otra repartición específica.**

B.19. Cohecho (Art. 256 CP) y Exacciones Ilegales (Art. 266 CP)

- Determinar la calidad que tiene la persona y/o qué relación tiene con la función pública.
- Qué acción desplegó.
- Qué solicitó, prometió y/o se entregó a cambio de tales acciones. Cuál y cuánto fue el dinero o dádiva que recibió, cuál fue la promesa de aceptación para hacer, retardar o dejar de hacer algo relativo a sus funciones.

Medidas

- Informe datos personales y funcionales de la persona sospechosa (nombre/s y apellido/s, DNI, precisiones sobre el cargo y/o función pública que ejerce)
- Relato detallado y pormenorizado de los hechos denunciados.
- **Cohecho:** precisiones respecto al contenido del acuerdo propuesto, acto u omisión que habría de realizar el funcionario, monto de dinero, dádiva o promesa requerida

- **Exacciones ilegales:** describir las exigencias indebidas y arbitrarias, si las mismas fueron efectuadas por el/la funcionario/a o por persona interpuesta
- En caso de que el imputado sea personal policial, **consultar con la Fiscalía en turno, en razón de que de acuerdo al caso concreto y tras evaluar su gravedad, se ordenará si va a tener que intervenir División Judiciales, la Dirección de Asuntos Internos u otra repartición específica.**

B.20. Encubrimiento (Art. 277 CP)

Los hechos más comunes correspondientes a este delito son los previstos en el art. 277 inc. 1 ap. c) e inc. 3 ap. b) del CP. (Encubrimiento Agravado con Ánimo de Lucro).

En especial a hechos en donde se procede al secuestro de un vehículo u otro objeto que habría sido sustraído con anterioridad a sabiendas de su procedencia ilícita.

En caso de que sean vehículos registrables e informen que posee solicitud de secuestro, se deberá requerir:

- Descripción del vehículo (color, dominio, nro. de motor y chasis)
- Fecha del hecho de robo y solicitud de secuestro
- Modalidad de la sustracción ("modo levante", Robo Calificado, etc) 35
- Comisaría o Sección policial en donde se habría realizado la denuncia
- Datos individualizantes del denunciante
- Fiscalía o Juzgado interviniente
- Nro. de causa o CUIJ o requerimiento. Esta situación puede ocurrir tanto con aprehendidos cuando circulaban con dicho vehículo o sobre un simple hallazgo sin ocupantes. Además de las medidas generales, se deberá requerir en todos los casos una inspección ocular sobre los guarismos de motor y/o chasis (cuadro en motos) a los fines de determinar si se encuentran adulterados. Por otra parte, el PERSONAL DE COMISARÍA O DEPENDENCIA POLICIAL deberá comunicarse con el denunciante a los fines de corroborar si el rodado que posee pedido de secuestro se encuentra vigente. El denunciante deberá acreditar su titularidad con la documental registral pertinente, la cual se agregará en copia en las actuaciones.

B.21. Evasión y Facilitación de la Evasión (Arts. 280 y 281 CP)

Se debe determinar:

- Dónde estaba la persona detenida.
- Qué medidas de seguridad estaban dispuestas.
- Qué acción llevó a cabo: violencia en las personas/ fuerza en las cosas
- Si tuvo intervención de un/a funcionario/a público/a

Medidas

- Efectuar consulta URGENTE con la Fiscalía en turno a través del 0800, en razón de que de acuerdo al caso concreto y tras evaluar su gravedad, se ordenará si va a tener que intervenir División Judiciales, la Dirección de Asuntos Internos u otra repartición particular; como así también otra medida específica.
- Descripción de la fuerza en las cosas (muros, puertas, ventanas, recinto o sobre las cosas que aprisionan o impiden la evasión, etc.) y/o violencia en las personas.
- Convocar Gabinete Criminalístico de PDI
- Constatar daños y lesiones con vistas fotográficas
- Relevamiento y entrevista detallada y precisa a detenidos y/o personal de las fuerzas de seguridad que fueran testigos en el lugar, vecinos de la zona
- Requisa y secuestro de elementos de interés (herramientas utilizadas, esposas forzadas, etcétera)
- En caso de participación de personal de las fuerzas de seguridad:
 1. Identificar datos personales (con su número de línea telefónica) y funcionales con precisiones del cargo que ostenta
 2. Dónde y a qué horario se encontraba al momento de la evasión
 3. Verificar el Libro de Guardia
 4. Consultar a la Fiscalía para que considere si es necesario el secuestro de sus teléfonos celulares.

B.22. Adulteración de Guarismos (Art. 289 inc. 3 CP)

Se debe detallar:

- En qué circunstancias se identificó la adulteración, supresión y/o alteración
- Cuál es el objeto adulterado

Medidas

- Inspección ocular de los guarismos
- Fotografías y/o filmaciones de objeto (motor, chasis, patente) donde está grabado el número identificador que fue falsificado, alterado o suprimido
- No efectuar pericia de revenidos, ya que deber ser autorizado por el Fiscal con control de parte.

C) CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES EN HECHOS EN FLAGRANCIA

C.1. Averiguación de Paradero

C.1.1 En caso de que se haga una denuncia sobre la desaparición de una persona, se deberá:

- Tomar todos los datos individualizantes del denunciante y aclarar el parentesco que posee con la persona de la que se desconoce su paradero.
- Datos identificatorios de la persona desaparecida, junto con la descripción física y cómo estaba vestida al momento de su desaparición. Como así también si sabe su teléfono y si posee redes sociales.

- Fecha, hora y lugar de la última vez que fue vista o contactada.
- Si posee alguna afección psiquiátrica, enfermedad crónica o padece adicciones
- Presunto motivo de su desaparición (Ej: discusión familiar, de pareja, violencia de género u otro tipo de circunstancia)
- Foto actual de la persona sobre la cual se desconoce su paradero
- En caso que la persona desaparecida sea menor de edad, dar **intervención a la Dirección Provincial de Niñez, Adolescencia y Familia**
- **Efectuar consulta con la Fiscalía para que ordene la activación del Protocolo de Búsqueda y Localización de personas**

C.1.2 En caso de que la persona desaparecida fuere HALLADA, ya sea que se presente voluntariamente en la dependencia policial o en circunstancias de su identificación, se deberá ordenar:

- **Entrevista de la persona hallada** (si es menor de edad, en presencia de sus progenitores o adulto responsable)
- **Entrevista de la persona que denunció el paradero**
- **Examen médico de policía para constatar su estado de salud**
- **Constatación de domicilio**
- **Efectuar consulta con la Fiscalía que ordene anotar que la activación del Protocolo queda sin efecto**

C.2. Entrega Controlada

En los casos que se reciba una denuncia en donde la víctima manifieste que los efectos que le habían sido sustraídos en otra oportunidad, se encuentren publicados para su venta o fuese directamente contactada por algún otro medio, se podrá realizar una "entrega controlada" con la mayor premura posible. Por la cual se debe consultar a la Fiscalía a los fines de que autorice su realización.

La víctima deberá detallar con precisión el objeto sustraído y acreditar de manera fehaciente su propiedad. Como así también, agregar capturas de pantalla, constancias de llamados telefónicos u otros medios, sobre las publicaciones y/o ofrecimiento de los bienes.

C.3. Hallazgo de Vehículos

En el caso del hallazgo de un vehículo en la vía pública sin persona aprehendida, se **deberá consultar si sobre el mismo recae un pedido de secuestro y si sus guarismos lucen a simple vista adulterados.**

En el primer caso será dejar constancia de acta con la fecha de la solicitud de la captura, autoridad que la ordena (Juzgado o Fiscalía), comisaría interviniente, datos individualizantes del denunciante, fecha y lugar del hecho.

Respecto de los guarismos, es decir número de motor y chasis, deberán informar si se encuentran adulterados o suprimidos. En este punto sólo se deberá dejar constancia ya que la pericia de revenido químico es un acto irreproducible que, como tal, deberá ser notificado a la defensa.

MEDIDAS

En el caso de que el personal policial de cuenta del hallazgo de un vehículo en la vía pública sin persona aprehendida, se **deberá consultar si sobre el mismo recae un pedido de secuestro y si sus guarismos lucen a simple vista adulterados.**

En estos casos positivo se deberá:

- **Preservar el vehículo (no tocar las manijas ni ingresar a su interior)**
- **Convocar al Gabinete Criminalístico de PDI** a fin de que tomen rastros y vistas fotográficas.
- **Entrevistar testigos**, principalmente los vecinos de la zona quienes puedan aportar desde cuándo se encuentra en el lugar el vehículo hallado y si hubo persona alguna cerca del mismo. En caso de que esto último sea así, si puede aportar sus datos fisonómicos.
- **Constatación de daños y faltantes.**
- **Entrevistar al denunciante que figure en el pedido de secuestro activo.** En caso de que este sea el titular registral, deberá presentar la correspondiente documental que acredite la propiedad y consultarle si el rodado poseía seguro por robo, y en su caso si la compañía aseguradora ya le habría pagado la indemnización por el siniestro.

C.4. Capturas y Secuestros

Bajo este título se sitúan las consultas que versen respecto de personas aprehendidas por un pedido de captura activo de otra provincia o fuera de la jurisdicción de la Fiscalía en la misma provincia de Santa Fe. Frente a ello, deberá realizar la consulta con el juzgado interviniente, a los fines de informar si la misma se encuentra vigente; para luego poder dar intervención y poner en conocimiento al 0800-MPA.

En caso de consultas sobre captura o secuestro de vehículos en jurisdicción de esta Fiscalía, se deberá informar con detalle todos los datos individualizantes de la persona, el Fiscal o Juez que la emitió y su correspondiente nro. de causa, CUIJ o requerimiento si los tuviere, debiendo previamente contactarse con el Juzgado o Fiscalía interviniente. En caso de que las solicitudes sean de los Juzgados de Sentencia, Ejecución o producto de la declaración de Rebeldía impuesta por el Colegio de Jueces, se debe librar consulta directamente con la Oficina de Gestión Judicial. Asimismo, se deberán tomar todos los datos y poner en conocimiento al Fiscal de turno.

En caso de consultas sobre captura o secuestro de vehículos en jurisdicción de esta Fiscalía, se deberá requerir con detalle todos los datos individualizantes de la persona, el Fiscal o Juez que la emitió y su correspondiente nro. de causa o CUIJ.

D) CONSULTAS EN TODOS LOS CASOS AL 0800-MPA

Las consultas en forma obligatoria e inmediata serán por:

- PERSONAS APREHENDIDAS.

- HOMICIDIOS DOLOSOS O CULPOSOS.
- DELITOS SEXUALES.
- HECHOS DELICTIVOS COMETIDOS EN CONTEXTO DE VIOLENCIA DE GÉNERO O INTRAFAMILIAR.
- ABUSO DE ARMAS DE FUEGO.
- HALLAZGO DE ARMAS DE FUEGO Y/O MATERIAL BALÍSTICO.
- HERIDOS DE ARMA DE FUEGO.
- PRIVACIONES ILEGÍTIMA DE LA LIBERTAD.
- HALLAZGO DE VEHÍCULOS CON PEDIDO DE SECUESTRO O CON ADULTERACIÓN DE GUARISMOS.
- SECUESTRO DE ESTUPEFACIENTES.
- ROBOS O HURTOS EN INMUEBLES.
- DELITOS PRESUNTAMENTE COMETIDOS POR FUNCIONARIOS PÚBLICOS.
- HALLAZGO DE ELEMENTOS QUE PUEDAN PROVENIR DE DELITOS.
- MEDIDAS DE INVESTIGACIÓN URGENTE QUE IMPLIQUEN UNA ACTUACIÓN INMEDIATA E IMPRESCINDIBLE DE LA FISCALÍA PARA LA INVESTIGACIÓN DEL CASO.
- HECHOS DE RELEVANCIA PÚBLICA.
- PARADEROS (denuncias o apariciones)
- HECHOS DELICTIVOS QUE IMPLIQUEN VIOLENCIA ALTAMENTE LESIVA RELACIONADA A LA CRIMINALIDAD ORGANIZADA Y ESTRUCTURACIÓN DE MERCADOS ILEGALES.

ACTA COMPLEMENTARIA N.º 1 AL CONVENIO MARCO ENTRE EL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD Y EL MINISTERIO PÚBLICO DE LA ACUSACIÓN.

En la ciudad de Rosario, a los 29 días del mes de diciembre de 2025, entre el **MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD**, representado a los fines del presente acto por la Subsecretaria de Articulación de Procesos de Reforma Institucional, **Abog. ANA VIGLIONE**; y el **MINISTERIO PÚBLICO DE LA ACUSACIÓN**, representado por la Secretaria de Gestión Estratégica y Víctimas de la Fiscalía General, **Abog. MARINA PIERETTI**; ambas designadas conforme lo establecido en la **CLÁUSULA NOVENA** del Convenio Marco de Colaboración; acuerdan celebrar la presente ACTA COMPLEMENTARIA a los fines de establecer el funcionamiento del Turno de Violencia de Género y Delitos Sexuales en el distrito, así como pautas operativas específicas para la labor policial y fiscal.

CLÁUSULA PRIMERA: ALCANCE Y VIGENCIA. Las disposiciones de este acta tendrán vigencia a partir de la fecha **2 enero de 2026** para todas aquellas consultas que ingresen al **Sistema de Consultas Centralizadas (0800-MPA)**.

TÍTULO I: PROTOCOLO ESPECIAL DE ATENCIÓN EN 0800-MPA PARA VIOLENCIA DE GÉNERO Y SEXUALES.

CLÁUSULA SEGUNDA: COMPETENCIA MATERIAL. Se aplicará el protocolo específico detallado en el presente título cuando las consultas versen sobre las siguientes circunstancias:

- **VIOLENCIAS DE GÉNERO:** hechos delictivos en los que el agresor sea pareja o ex pareja de la víctima.
- **MALTRATO INFANTIL:** hechos delictivos cometidos contra niños, niñas o adolescentes en el marco de violencia intrafamiliar y/o de género.
- **DELITOS SEXUALES:** hechos tipificados por el Libro II Título III del Código Penal.

CLÁUSULA TERCERA: CANAL DE COMUNICACIÓN. El personal policial o de seguridad con procedimiento por los supuestos descriptos en la cláusula segunda deberá comunicarse obligatoriamente con el 0800-MPA. El operador del **0800-MPA** recepcionará la consulta y, dada la sensibilidad de la materia, deberá impartir de forma inmediata las instrucciones estandarizadas detalladas en la Cláusula Cuarta, recabar la información de rigor y gestionar la comunicación con la unidad fiscal correspondiente según los diagramas de turno vigentes.

CLÁUSULA CUARTA: PROTOCOLO DE ACTUACIÓN OBLIGATORIO DEL OPERADOR 0800-MPA. Al recibir consultas sobre las materias de este título, el operador del 0800-MPA deberá proceder de la siguiente manera:

1. Personas Aprehendidas: Siendo anoticiado de la existencia de aprehendido en los delitos de la cláusula segunda, el operador deberá:

- Indicar al personal del procedimiento el traslado del aprehendido a la comisaría que corresponda de acuerdo a las directivas del Ministerio de Justicia y Seguridad.

- Indicar al personal del procedimiento el cumplimiento de las directivas contenidas en el protocolo según resolución del MPA 493-25.
- Indicarle al personal del procedimiento y/o dependencia policial actuante que la víctima debe ser trasladada al Área de Investigación de Violencia de Género, Sexual y Familia, quien deberá recepcionarle declaración de acuerdo al modelo adjunto. A excepción de las víctimas menores de edad, que deberá realizarse consulta al Fiscal de turno para que en su caso agende entrevista con psicólogo/a.
- Recolectar el número y datos de contacto de la dependencia policial donde se aloje el aprehendido y/o personal a cargo del legajo para ser brindados al fiscal en turno.
- Indicarle al personal de la dependencia policial donde se aloje el aprehendido, la necesidad de la constatación del domicilio alternativo.

2. Delitos Sexuales con Aprehendidos: PREVIO A LA CONSULTA CON EL FISCAL o derivación de la llamada, el operador del 0800-MPA deberá indicar el traslado de la víctima y/o su representante legal al Área de Investigación de Violencia de Género, Sexual y Familia.

3. Llamados obligatorios sin Aprehendidos: El operador deberá gestionar la consulta aun sin aprehendidos cuando se den los siguientes supuestos:

- Se trate de delitos contra la integridad sexual cometidos en las últimas 96 horas con acceso carnal.
- El agresor fuere persona actualmente conviviente de la víctima.
- El representante de la víctima no la acompañe o se encuentre involucrado en el hecho.
- Amenazas con armas de fuego, cuando estas fuesen exhibidas a la víctima.

4. Remisión Urgente al MPA: En casos de amenazas que impliquen armas de fuego y/o incendios de domicilio sin aprehendido, el operador del 0800-MPA indicará la necesidad de la constatación de domicilio del agresor e instruirá el ingreso de las actuaciones a primera hora (7:30 a 9:00 hs) al MPA para medidas urgentes.

TÍTULO II: PAUTAS OPERATIVAS GENERALES.

CLÁUSULA QUINTA: HECHOS CON PERSONAL POLICIAL IMPLICADO. A los fines de garantizar la transparencia, se establece:

1. **Imputados:** Cuando personal de las fuerzas sea sindicado como autor o partícipe de un delito, la consulta deberá canalizarse (la comunicación y/o anoticiamiento) obligatoriamente a través de la **División Judiciales** (o el órgano de control interno correspondiente), quienes se comunicarán con el 0800-MPA para la toma de conocimiento por parte del MPA.
2. **Víctimas:** En casos de sustracción o pérdida de elementos provistos por el Estado, la denuncia y consulta también será derivada a la División Judiciales para su gestión ante la Fiscalía.

CLÁUSULA SEXTA: SECUESTRO DE TELEFONÍA CELULAR. Para asegurar la preservación de la evidencia digital y evitar el borrado remoto:

1. Se ratifica la instrucción de colocar los dispositivos en "Modo Avión" y no apagarlos.
2. Medida de Aislamiento: Al momento del secuestro, el dispositivo deberá ser envuelto inmediatamente en papel de aluminio (mínimo tres capas) o introducido en bolsas de inhibición de señal (tipo Faraday), manteniéndose así hasta su entrega en sede fiscal o pericial.
3. Mantenimiento de Carga: En la medida de lo posible, si el dispositivo presenta poca batería, el personal actuante deberá proceder a ponerlo a cargar (mediante batería externa o cargador) a fin de evitar que el equipo se apague.

CLÁUSULA SÉPTIMA: MICROTRÁFICO AUTOCULTIVO. Ante el hallazgo de plantas de cannabis, corresponde evaluar si existen serios indicios de comercialización para proceder a su secuestro. Entre los indicadores relevantes a considerar, se encuentran:

- Cantidad de plantas halladas;

- Presencia de elementos asociados al fraccionamiento (envoltorios, tijeras, material de corte u otros similares);
- Existencia de balanzas de precisión; -Libretas u otros documentos con anotaciones compatibles con una operatoria de venta;
- Antecedentes personales o policiales, o incidencias previas referidas al domicilio o a las personas involucradas;
- Presencia de sumas de dinero en efectivo de considerable magnitud, sin justificación clara de su origen.

Si no se verifican estos indicios claros de comercialización, no corresponde el secuestro en caso que la persona exhiba la inscripción en el Reprocann.

En situaciones de duda, en cuanto a la vigencia de la credencial de Reprocann o utilización terapéutica autorizada, la regla general es no proceder en principio al secuestro. No obstante, pueden disponerse medidas complementarias como la toma de vistas fotográficas, registros fílmicos u otras diligencias que contribuyan a la obtención de evidencias probatorias.

En caso de que superen las nueve plantas de cannabis halladas, debe procederse a realizar consulta con el Ministerio Público Fiscal de la Nación.

CLÁUSULA OCTAVA. MICROTRÁFICO. MODALIDAD DE PESAJE. En los procedimientos en los cuales corresponda, según lo establecido en la cláusula séptima, el secuestro de material estupefaciente vegetal (*Cannabis Sativa*):

1. Se deberá proceder a la maniobra de "deshoje" (separación de flores/hojas de tallos, raíces y macetas) antes del pesaje definitivo.
2. El peso comunicado a la Fiscalía deberá corresponder exclusivamente al material con capacidad estupefaciente.

CLÁUSULA NOVENA: ZONAS SIN CONECTIVIDAD (EXCEPCIÓN AL 911). El área técnica del Sistema 911 proveerá y mantendrá actualizado un listado de zonas o dependencias sin conexión a la Mesa de Enlace. El personal que opere en dichas ubicaciones queda exceptuado del circuito estándar y autorizado a comunicarse en forma directa con el **0800-MPA**, debiendo dejar constancia de esta circunstancia en el acta.

CLÁUSULA DÉCIMA: POLICÍA ECOLÓGICA Y DELITOS AMBIENTALES.

1. **Competencia Material:** Se establece que en casos de Maltrato y Crueldad Animal (Ley 14.346) y Carrera de Canes (Ley 27.330) y fauna silvestre (Ley 22421) sobre animales domésticos, intervendrá la **Sección Ecológica de la Policía**.
2. **Procedimiento:** En las actas de procedimiento se deberá constatar detalladamente el estado de salud del animal, condiciones de alojamiento, higiene, resguardo climático y movilidad. Tratándose de animales de tracción a

sangre, se deberán consignar signos de agotamiento, sudoración, herraduras y carga excesiva.

3. **Intervención Veterinaria:** Se requerirá la constatación visual o informe de médico veterinario sobre el estado del animal y se indicará la atención primaria necesaria.
4. **Policía Ecológica:** Sus intervenciones se regirán por estas directivas específicas, debiendo reportar sus actuaciones al sistema centralizado, en los casos que exista persona aprehendida o todo hecho de relevancia pública O gravedad institucional, independientemente de la existencia de aprehendidos, salvo urgencia ambiental inminente.
5. **Derivación de los animales:** una vez secuestrados los animales serán derivados a los establecimientos correspondientes sin necesidad de la orden emanada de un fiscal. (IMUSA, SEDE RIVERA, ETC.)

CLÁUSULA DÉCIMO PRIMERA: COORDINACIÓN COMUNICACIONAL Y RESERVA. Las Partes acuerdan articular mecanismos de comunicación institucional que permitan informar a la ciudadanía sobre los resultados de las medidas efectuadas, sin afectar el éxito de las investigaciones penales en curso. A tal fin, se establece el deber de reserva respecto a datos sensibles, identidades de víctimas o estrategias probatorias cuya revelación prematura pudiera frustrar medidas en curso. La difusión por parte del MINISTERIO de los procedimientos será coordinada con la Oficina de Prensa del MPA, priorizando siempre la reserva estratégica de la investigación que asegure la preservación de la evidencia y los derechos de las víctimas y demás personas involucradas.

CLÁUSULA DÉCIMO SEGUNDA: Ante los hechos priorizados (Punto D, Anexo I del Convenio Marco), la Mesa de Enlace PDI-911 en el departamento Rosario y la Policía de la Provincia de Santa Fe, deberá proceder a la comunicación inmediata al sistema 0800-MPA. Se establece expresamente que dicha comunicación no estará supeditada a la previa corroboración del cumplimiento del Protocolo de Actuación Policial por parte del personal interviniente la que deberá efectuarse con posterioridad a la llamada, a los fines de no dilatar el aviso a la Fiscalía y garantizar la celeridad en la dirección de la investigación.

CLÁUSULA DÉCIMO TERCERA: EXCEPCIONES Y CONTINGENCIAS. Ante la verificación de fallas técnicas en los sistemas, situaciones de alta demanda operativa O circunstancias excepcionales debidamente fundadas, ya sea en relación con un distrito, circunscripción particular o una materia específica, se podrán establecer excepciones temporales al uso del 0800-MPA y habilitar consultas directas con el Fiscal en turno. A tales fines, las representantes firmantes deberán realizar las consultas internas correspondientes y recabar la expresa autorización de sus superiores jerárquicos. Toda medida de excepción adoptada deberá formalizarse mediante la suscripción de un Acta de Contingencia, el cual deberá constar por escrito y especificar: a) La fundamentación de la medida; b) El alcance territorial o material; c) El plazo de vigencia determinado. Dicho instrumento será notificado fehacientemente a las estructuras internas de ambos

organismos para su efectiva operatividad. En prueba de conformidad, se firman dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto.

ADJUNTO 1

FICHA: VIOLENCIA DE GÉNERO

CUIJ/REQUERIMIENTO:

NOMBRE:

DNI:

EDAD:

DOMICILIO ACTUAL:

CONTACTO:

SITUACIÓN FAMILIAR

GRUPO CONVIVIENTE

Nombre y apellido:

Edad:

Vínculo con denunciante:

Vínculo con denunciado:

Sufre violencia / es testigo de violencia:

Está embarazada: si / no

SITUACIÓN ECONÓMICA

Nivel educativo:

La vivienda al momento de la denuncia:

Propia (conyugal o no conyugal):

Alquilada (por ella o por su pareja):

Prestada (por la flia de su pareja, por su propia familia o por terceros):

¿Está ubicada en un terreno fiscal? SI o NO

¿Convive con el agresor? SI o NO

¿Debió abandonar su vivienda por la situación de violencia? SI o NO

¿Desea abandonar su vivienda? SI o NO ¿Tiene donde alojarse?:

Trabajo:

¿Tiene ingresos propios?

¿Depende económicamente del agresor?

Él trabaja. ¿Qué actividad realiza?

¿Trabaja en relación de dependencia? SI NO
¿Dónde?
¿Trabaja por cuenta propia? SI o NO ¿Qué actividad realiza?
Si dejó de trabajar, ¿Por qué motivo?
¿Es beneficiaria de un plan social?

RELACIÓN CON EL AGRESOR

Pareja o ex pareja:

¿Cuánto tiempo hace que inició relación con su pareja?
Conviven SI o NO ¿Cuanto tiempo hace que conviven?
En caso de separación. ¿Cuándo sucedió y por qué?
¿Cómo ha sido la relación con su pareja? ¿Hubo un momento en que comenzó a ser violento con Ud? ¿Cuándo y cuál fue ese momento?
Tipo de violencia que ejerce
¿La familia de él la ha amenazado? Si o No
¿La familia de él la protege de él? Si o No
¿La familia de él vive cerca de su casa? Si o No

RED VINCULAR

Familia de Origen:

¿Tiene Padres vivos? Si o No
¿Tiene relación con padre y/o madre? Si o No
¿Tiene contacto con ellos? Si o No ¿Viven cerca de su casa? Si o No
Si tiene hermano/as o: ¿Puede contar con ellos? Si o No
¿Tiene hijos mayores de edad? Si o No
¿Tiene amigas/vecinas? ¿Puede contar con ellas? Si o No
Contacto de persona de confianza:

SITUACIÓN DE SALUD

¿Cuenta con obra social?
¿Se atiende en un Centro de Salud?
¿Realizó tratamiento psicológico/psiquiátrico?
Datos del profesional.....
Lo releva del secreto profesional: SI o NO

RELACIONES INSTITUCIONALES

¿Ha llamado alguna vez al Teléfono Verde o al 144? SI o NO
¿Tiene botón de alarma? Si o No
¿Ha estado alojada en algún Hogar? Si o No. ¿Por qué motivos y en cuál?
¿En este u otro momento ha comentado su situación algún profesional, que pertenezca a algún Centro Comunitario, Iglesia, Centro de Salud. Centro Cultural, Centro de Convivencia Barrial, colegio de sus hijos?

¿Se encuentra acompañada por alguna organización de mujeres, movimiento social, partido político, organización de la sociedad civil?

¿Ha conversado acerca de su situación con algún familiar, o amiga? Podría decir sus datos?

-¿Ha llamado alguna vez al 911 por una situación de violencia por parte de su pareja? SI o NO

¿A qué domicilio pidió el móvil policial?

¿Recuerda fecha aproximada?

¿Ha tramitado Ud prohibición de acercamiento o exclusión de hogar? SI o NO

Tribunal interviniente y fecha (si lo recuerda):

SU PAREJA:

¿Pertenece o pertenecía a la policía, servicio penitenciario, servicios de seguridad privada? SI o NO

¿Tiene antecedentes penales o causas en trámite? SI o NO

¿Tiene o tuvo comportamientos violentos con otras personas? ¿Con otras parejas anteriores?

¿Respecto de sus hijos? ¿Ha amenazado con suicidarse?

¿Conoce si el denunciado tiene armas de fuego? SI o NO

¿Tiene acceso a armas de fuego, se junta con personas que tienen armas de fuego? SI o NO

¿Alguna vez la ha amenazado mostrándole un arma de fuego? SI o NO Especificar.

¿Alguna vez le ha apuntado o disparado con el arma de fuego? SI o NO Especificar:

¿Alguna vez la ha amenazado con tirar tiros o similar?

¿Conoce dónde queda el domicilio del denunciado?

¿Otro domicilio donde pueda estar (padres, amigxs)?

¿Consume drogas o alcohol? SI o NO Cuando consume (periodicidad)?

HECHO DENUNCIADO:

-Qué recuerda del hecho:

-Hora y lugar:

Había testigos:

Lesiones:

ACTA COMPLEMENTARIA N.º 2 AL CONVENIO MARCO ENTRE EL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD Y EL MINISTERIO PÚBLICO DE LA ACUSACIÓN.

En la ciudad de Rosario, a los [DÍA] días del mes de marzo de 2026, entre el **MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD**, representado a los fines del presente acto por la Subsecretaria de Articulación de Procesos de Reforma Institucional, Abog. ANA VIGLIONE; y el **MINISTERIO PÚBLICO DE LA ACUSACIÓN**, representado por la Secretaria de Gestión Estratégica y Víctimas de la Fiscalía General, Abog. MARINA PIERETTI; acuerdan celebrar la presente ACTA COMPLEMENTARIA N.º 2 a los fines de establecer el protocolo de actuación denominado "Código Lince" para el departamento

Rosario, así como pautas operativas provinciales sobre identificación de personas y calificación legal de los hechos.

TÍTULO I: PROTOCOLO "CÓDIGO LINCE" (DISTRITO ROSARIO)

CLÁUSULA PRIMERA: ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DEFINICIÓN. El presente protocolo se aplicará exclusivamente en el distrito Rosario ante hechos que encuadren en la definición de "Flagrancia Virtual" (conforme Resolución Ministerial N.º 3670/25) o cuasi flagrancia en los que intervenga de oficio el Área LINCE, dependiente del Ministerio de Gobierno. Se entiende por "Código Lince" a la comunicación operativa al MPA de la situación de seguimiento en tiempo real descrita en la citada normativa, para dar con los responsables de un hecho de trascendencia pública o institucional.

CLÁUSULA SEGUNDA: CIRCUITO DE COMUNICACIÓN. Ante la intervención operativa descrita en la cláusula anterior, se establece el siguiente circuito obligatorio:

1. **Aviso Inicial:** El Área Lince se comunicará en forma telefónica con la mesa de enlace 911-PDI identificándose como "Código Lince", y el operador procederá a transferir la comunicación al 0800-MPA.
2. **Ingreso al 0800-MPA:** El personal del Área Lince procederá a informar al operador de 0800-MPA la activación del "Código Lince", indicando fecha, hora, lugar y una breve reseña de lo observado.
3. **Asignación Fiscal:** El operador del 0800-MPA generará el número de requerimiento correspondiente e identificará al Fiscal de Turno a cargo, enviando la información al correo electrónico lincsf@santafe.gob.ar
4. **Notificación al Fiscal:** El 0800-MPA notificará al Fiscal en turno la existencia del "Código Lince", informándole que el Área LINCE se encuentra abocada a la generación de informes de seguimiento y/o relevamiento de cámaras.

CLÁUSULA TERCERA: DIRECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN. Una vez asignado el Fiscal de Turno conforme el procedimiento de la Cláusula Segunda, cualquier medida, resultado, informe o novedad producida por el Área LINCE conforme Resolución Ministerial N.º 3670/25, deberá ser remitida y seguida por dicho Fiscal. Esta asignación se mantendrá vigente hasta tanto se disponga, en su caso, la reasignación de la causa a otra unidad fiscal o la intervención de un fiscal especializado, según las normas de organización interna de la Fiscalía Regional.

TÍTULO II: PAUTAS OPERATIVAS DE IDENTIFICACIÓN Y CALIFICACIÓN (ALCANCE PROVINCIAL)

CLÁUSULA CUARTA: IDENTIFICACIÓN DE APREHENDIDOS. Con el objeto de optimizar los recursos y celeridad procesal en todo el territorio provincial, y con especial énfasis en la zona Centro-Norte, se instruye al personal policial respecto a la identificación de personas aprehendidas:

1. **Prioridad del DNI:** La identificación se realizará primariamente mediante la exhibición del Documento Nacional de Identidad (DNI). En caso de contar con el mismo, se procederá a la consulta de antecedentes por sistema.

2. **Cotejo Dactiloscópico (Excepción): NO DEBE REALIZARSE COTEJO DACTILOSCÓPICO EN TODOS LOS CASOS.** Dicha medida queda reservada exclusivamente para aquellos supuestos en los que el aprehendido no posea DNI o documentación que acredite fehacientemente su identidad, o existan dudas razonables sobre la misma. La cual deberá realizarse con la mayor celeridad posible.

CLÁUSULA QUINTA: PROHIBICIÓN DE CALIFICACIÓN LEGAL POLICIAL. Se ratifica que la función del personal policial o de seguridad interviniente se limita a la descripción objetiva y detallada de los hechos fácticos (circunstancias de tiempo, modo, lugar y personas). No corresponde al personal policial la realización de una CALIFICACIÓN LEGAL del hecho. La tipificación penal es competencia exclusiva del Fiscal de turno y los agentes del MPA. En consecuencia, se prohíbe exigir al personal policial que encuadre el hecho en una figura penal específica al momento de la consulta o en la redacción de las actas, debiendo limitarse a relatar lo sucedido para que el órgano fiscal determine la calificación correspondiente.

CLÁUSULA SEXTA: Las partes acuerdan que, ante cualquier hecho que no encuadre en situaciones de flagrancia, personas aprehendidas o los delitos taxativamente expresados en el Punto D del Protocolo de Actuación Policial, el personal policial deberá realizar la consulta correspondiente únicamente cuando concurran las siguientes circunstancias:

1. Se requieren medidas urgentes de investigación que impliquen una actuación inmediata e imprescindible de la fiscalía para el éxito de la instrucción.
2. Se trate de hechos de relevancia pública.

En tales casos, la consulta deberá iniciarse mediante comunicación telefónica a la línea 0800-MPA, debiendo el operador o el personal interviniente hacer mención expresa de que la llamada se efectúa bajo los supuestos de excepción previstos en la presente cláusula.

CLÁUSULA SÉPTIMA: VIGENCIA. Las disposiciones de la presente Acta entrarán en vigencia a partir del día 27 de abril del corriente año, debiendo notificarse a las dependencias policiales y unidades correspondientes fiscales.

En prueba de conformidad, se firman dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto.

Requisitos indispensables en el procedimiento por Art. 10 bis de la LOP

Ley Orgánica de la Policía de la Provincia Nro. 7395. Art. 10 bis.

La regla es que el personal policial no podrá detener o restringir la libertad corporal de las personas sin orden de autoridad competente, salvo los casos de flagrancia, que son:

ARTÍCULO 213° CPP: Se considerará que hay flagrancia cuando el presunto autor:

- a) fuera sorprendido en el momento de intentar o de cometer el hecho;

b) fuera en el momento y lugar de intentar o cometer el hecho indicado por la víctima o un tercero como autor o partícipe de un delito;

c) fuera perseguido o aparezca en un registro audiovisual inmediatamente después de su comisión;

d) tuviera objetos o exhibiera rastros que hicieran presumir que acaba de participar en el delito;

e) se hubiese fugado de un establecimiento penitenciario o de cualquier otro lugar de detención.

1. Podrán ser demorados en el lugar o en dependencia policial hasta tanto se constate su identidad.

2. Causa objetiva: Cuando hubiere sospecha o indicios ciertos respecto de personas que pudieran relacionarse con la preparación o comisión de un hecho ilícito, o por resistencia a ser identificado en la vía pública. (en el acta debe argumentarse)

3. Dar aviso en forma inmediata al Servicio Público Provincial de la Defensa Penal.

4. La demora no podrá exceder las seis (6) horas corridas.

5. Los que sean trasladados a dependencias policiales, no podrán ser alojados en lugares destinados a los detenidos por delitos o contravenciones.

6. Tendrán derecho a una llamada telefónica.

7. Se impondrá a la persona demorada de sus derechos y garantías:

1° Su demora no podrá exceder de seis horas corridas;

2° No será alojado en lugares destinados a detenidos por delitos o contravenciones;

3° Tiene derecho a realizar una llamada telefónica tendiente a plantear su situación y a colaborar con su individualización personal;

4° Se halla en carácter de Comunicado;

5° Que por la presente se le hace conocer la causa de su demora, fecha, hora de la medida adoptada, que son firmadas por las partes intervinientes en el acto;

6° A recibir una copia de la presente.

8. Se labrará de inmediato, acta individual o colectiva, en la que constará la causa de la demora, fecha y hora de la medida, debiendo ser firmado por el funcionario actuante, por la persona demorada y dos testigos que hubieran presenciado el procedimiento, si los hubiere, con entrega de las copias respectivas a los interesados.

9. Se deberán adoptar todas las medidas de seguridad para preservar su integridad, la del personal actuante, y especialmente de terceros.

10. El personal interviniente, actuará con firmeza y respeto; se identificará ante los ciudadanos, con la debida formalidad (Jerarquía/Cargo, Apellido y Nombre), informando a estos, que se encuentra realizando operativo de control.

11. Cuando deba realizarse en automóviles (autos, camionetas, furgón, etc), éste deberá ser exhaustivo, es decir, tanto exterior, interior, baúl, vano motor, pasa ruedas, etc., obrando sospecha fundada de que en el mismo se esconden o transportan elementos relacionados con un delito.

12. En caso de motovehículos no sólo se realizará el correspondiente chequeo e identificación al conductor y acompañante, sino que también se tendrá especial atención en los elementos por ellos portados, ej. Mochilas, bolsos, riñoneras, baúl de la motocicleta.

Violencia de Género

Las mujeres, entendidas como grupo históricamente discriminado, se encuentran en una situación de vulnerabilidad que exige una sensibilización, visibilización y el desarrollo de políticas públicas específicas y positivas con perspectiva de género y acorde los estándares internacionales de derechos humanos.

La violencia contra las mujeres, niñas y el colectivo LGBTIQ es generalizada, sistémica y tiene un fuerte arraigo cultural. Para comprender estas desigualdades es necesario reflexionar y comprender de qué manera el pensamiento en la modernidad se ha ido estructurando mediante dualismos que se complejizan a la medida que conforman procesos de construcción sociocultural de los sexos, y los dotan de características, jerarquizando usualmente unos sobre otros. -

Así los procesos sociales y culturales instauran mandatos de cómo hay que ser, existir, vestirse, relacionarse, con qué juguetes jugar, etc. Estas construcciones generalizadas y hegemónicas de los cuerpos y de lo que deben (o no) hacer, generan distintas expectativas que definen estereotipos y prejuicios. La adecuación o desviación a esos mandatos, determinará privilegios, ventajas y desventajas, así como también represalias, barreras en el acceso a los derechos, discriminación, violencias y hasta la muerte en casos de femicidio, travesticidio y asesinatos por odio al colectivo LGBTIQ.

Cuando hablamos de ESTEREOTIPO nos referimos a una visión generalizada o preconcepción concerniente a los atributos, características o roles de los miembros de un grupo social, la cual hace innecesaria cualquier consideración de sus necesidades, deseos, habilidades y circunstancias individuales u específicas.

Las prácticas discriminatorias, los estereotipos, los prejuicios y los rígidos mandatos de género cruzan todo el orden social y determinan la dinámica de las relaciones interpersonales y el comportamiento institucional. -

En este sentido, la discriminación estructural hacia las mujeres se traduce en una desigualdad sistémica al interior de las familias, en el ámbito de la política y el poder, en el acceso y participación en la economía, en la constante violencia simbólica en los medios de

comunicación. Todos los ámbitos y escenas de la vida cotidiana dan cuenta del costo y de los estereotipos que se depositan sobre una persona por "ser mujer", y por ello se ha ido avanzando en la promoción de y protección de sus derechos a los fines de revertir prácticas culturales patriarcales.

Violencias de género

A partir de la década de 1980 la violencia de género se transforma en una construcción jurídica que impacta en las diferentes reformas legales. En América dicho proceso se inicia en los años 90, dando lugar a dos etapas, la primera es la sanción de leyes de "primera generación", las que contemplan por ejemplo medidas de protección coercitivas para hechos de violencia en el ámbito familiar, doméstico e íntimo (hasta entonces se entendía que eran asuntos de la esfera privada). A partir del año 2005 se vive un segundo proceso, con la sanción de leyes de "segunda generación", las cuales penalizan los hechos de violencia trasladándolos a la jurisdicción civil y a la penal.

En este contexto, nuestro país se acoge a los estándares internacionales y cumplimenta en parte sus obligaciones vinculadas a la sanción de un marco jurídico con perspectiva de género con la sanción de la Ley Nro. 26.485 de "PROTECCIÓN INTEGRAL PARA PREVENIR, SANCIONAR Y ERRADICAR LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES EN LOS ÁMBITOS EN QUE DESARROLLEN SUS RELACIONES INTERPERSONALES"

("Convención Sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación" y todas sus recomendaciones – especialmente la Recomendación 19 del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer , y la "Convención de señalado, nuestra legislación nacional define a la Violencia contra la Mujer en su Art. 4: Se entiende por violencia contra las mujeres toda conducta, acción u omisión, que de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también su seguridad personal. Quedan comprendidas las perpetradas desde el Estado o por sus agentes.

Se considera violencia indirecta, a los efectos de la presente ley, toda conducta, acción omisión, disposición, criterio o práctica discriminatoria que ponga a la mujer en desventaja con respecto al varón"

En el sentido señalado, cabe referir que la Provincia de Santa Fe adhiere a la legislación nacional mediante la sanción de la Ley Nro. 13.348, reglamentada por el Decreto Nro. 4.028/13.

El referido digesto agrega que: "Se entiende por relación desigual de poder "la que se configura por prácticas socioculturales históricas basadas en la idea de la inferioridad de las mujeres o la superioridad de los varones, o en conductas estereotipadas de varones y mujeres, que limitan total o parcialmente el reconocimiento o goce de los derechos de éstas, en cualquier ámbito en que desarrollen sus relaciones interpersonales". Se entiende por relaciones interpersonales que se desarrollan en el ámbito privado "las domésticas, familiares o de confianza dentro de las cuales se cometen los hechos de violencia contra las mujeres, originadas por vínculos de parentesco sea por consanguinidad o por afinidad, matrimonio,

uniones de hecho, parejas o noviazgos, sean las relaciones vigentes o finalizadas, mediando o no convivencia de las personas involucradas".- Se entiende por relaciones interpersonales que se desarrollan en el ámbito público "las que tienen lugar en la comunidad y que incluyen el ámbito social, laboral, educativo, religioso o cualquier otro tipo de relación que no esté comprendido en el ámbito privado". (Art. 4).-

Tipos de Violencias comprendidos en el Art. 5 de la Ley Nacional Nro. 26.485

1. Física

La que se emplea contra el cuerpo de la mujer produciendo dolor, daño o riesgo de producirlo y cualquier otra forma de maltrato agresión que afecte su integridad física.-

A los efectos de la aplicación de este inciso, se considerarán los daños y/o lesiones que pueden ser de larga data, hayan o no dejado secuelas o incapacidades actuales, oportunamente constatadas.

2. Psicológica

La que causa daño emocional y disminución de la autoestima o perjudica y perturba el pleno desarrollo personal o que busca degradar o controlar sus acciones, comportamientos, creencias y decisiones, mediante amenaza, acoso, hostigamiento, restricción, humillación, deshonra, descrédito, manipulación, aislamiento. Incluye también la culpabilización, vigilancia constante, exigencia de obediencia sumisión, coerción verbal, persecución, insulto, indiferencia, abandono, celos excesivos, chantaje, ridiculización, explotación y limitación del derecho de circulación o cualquier otro medio que cause perjuicio a su salud psicológica y a la autodeterminación.

Se considerará violencia psicológica, además de las enunciadas en el inciso que se reglamenta, todo hecho, omisión o conducta que tienda a la limitación o pérdida del derecho al trabajo y educación.

3. Sexual

Cualquier acción que implique la vulneración en todas sus formas, con o sin acceso genital, del derecho de la mujer de decidir voluntariamente acerca de su vida sexual o reproductiva a través de amenazas, coerción, uso de la fuerza o intimidación, incluyendo la violación dentro del matrimonio o de otras relaciones vinculares o de parentesco, exista o no convivencia, así como la prostitución forzada, explotación, esclavitud, acoso, abuso sexual y trata de mujeres.

A los efectos de la aplicación del presente Inciso, se estará a lo dispuesto por el artículo 2° de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, Ley N° 24.632. Asimismo, se tendrá en cuenta lo dispuesto por la Ley Provincial N° 13.339 relativa a la adopción de medidas destinadas a prevenir, detectar y combatir el delito de trata de personas.

4. Económica y Patrimonial

La que se dirige a ocasionar un menoscabo en los recursos económicos o patrimoniales de la mujer, a través de: a) La perturbación de la posesión, tenencia o propiedad de sus bienes; b) La pérdida, sustracción, destrucción, retención o distracción indebida de objetos, instrumentos de trabajo, documentos personales, bienes, valores y derechos patrimoniales; c) La limitación de los recursos económicos destinados a satisfacer sus necesidades o privación de los medios indispensables para vivir una vida digna; d) La limitación o control de sus ingresos, así como la percepción de un salario menor por igual tarea, dentro de un mismo lugar de trabajo.

5. Simbólica

La que a través de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos transmita y reproduzca dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, naturalizando la subordinación de la mujer en la sociedad.

Deberá considerarse incluida toda acción que tienda a la invisibilización o negación de la realidad de las lesbianas, bisexuales y transexuales, y cualquier práctica que vulnere sus derechos.

6. Política

La que se dirige a menoscabar, anular, impedir, obstaculizar o restringir la participación política de la mujer, vulnerando el derecho a una vida política libre de violencia y/o el derecho a participar en los asuntos públicos y políticos en condiciones de igualdad con los varones.

Modalidades de violencia contra las Mujeres (Art. 6 de la Ley Nacional Nro. 26.485)

Las definiciones de violencia comprendidas en el artículo que se reglamenta son meramente ejemplificativas. El presente artículo debe interpretarse armónicamente con lo dispuesto en los artículos de la presente ley y con las disposiciones de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer N° 24.632; de la Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer Ley N° 23.179; de la Recomendación General N° 19 del Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer; y los demás Tratados Internacionales de Derechos Humanos, observaciones y recomendaciones que efectúen sus respectivos órganos de aplicación.

A los efectos de esta ley se entiende por modalidades las formas en que se manifiestan los distintos tipos de violencia contra las mujeres en los diferentes ámbitos, quedando especialmente comprendidas las siguientes:

a) **Violencia Doméstica contra las mujeres:** Aquella ejercida contra las mujeres por un integrante del grupo familiar, independientemente del espacio físico donde ésta ocurra, que dañe la dignidad, el bienestar, la integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, la libertad, comprendiendo la libertad reproductiva y el derecho al pleno desarrollo de las mujeres. Se entiende por grupo familiar el originado en el parentesco sea por consanguinidad o por afinidad, el matrimonio, las uniones de hecho y las parejas o noviazgos. Incluye las relaciones vigentes o finalizadas, no siendo requisito la convivencia;

b) **Violencia Institucional contra las mujeres:** Aquella realizada por las/ los funcionarias/os, profesionales, personal y agentes pertenecientes a cualquier órgano, ente o institución pública, que tenga como fin retardar, obstaculizar o impedir que las mujeres tengan acceso a las políticas públicas y ejerzan los derechos previstos en esta ley. Quedan comprendidas, además, las que se ejercen en los partidos políticos, sindicatos, organizaciones empresariales, deportivas y de la sociedad civil;

c) **Violencia laboral contra las mujeres:** Aquella que discrimina a las mujeres en los ámbitos de trabajo públicos o privados y que obstaculiza su acceso al empleo, contratación, ascenso, estabilidad o permanencia en el mismo, exigiendo requisitos sobre estado civil, maternidad, edad, apariencia física o la realización de test de embarazo. Constituye también violencia contra las mujeres en el ámbito laboral quebrantar el derecho de igual remuneración por igual tarea o función. Asimismo, incluye el hostigamiento psicológico en forma sistemática sobre una determinada trabajadora con el fin de lograr su exclusión laboral.

Se entiende por discriminación en el ámbito laboral "toda distinción, exclusión o preferencia, practicada mediante amenaza o acción consumada, que tiene por objeto o por resultado menoscabar, anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación (se incluye el acceso a los medios de formación profesional, la admisión en el empleo y en las diversas ocupaciones y las condiciones de trabajo), entre mujeres y varones". En los casos de denuncia por discriminación por razón de género, serán de aplicación, el Convenio N° 111 de la OIT del año 1958 "Convenio relativo a la discriminación en materia de empleo y ocupación", y lo expuesto por la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la OIT, en Estudio General sobre Igualdad en el empleo y ocupación (75° reunión Ginebra 1988) y en el Informe Global de la 96° Conferencia Internacional del Trabajo del año 2007 y toda otra normativa que la OIT establezca en lo futuro en la materia. Se entiende por derecho a igual remuneración por igual tarea o función "el derecho a recibir igual remuneración por trabajo de igual valor, conforme lo dispuesto por el artículo 7 del Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales; el artículo 11 de la Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y el Convenio de la OIT N° 100 del año 1951 sobre Igualdad de Remuneración, relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la femenina por trabajo de igual valor". Se entiende por hostigamiento psicológico "toda acción, omisión o comportamiento destinado a provocar y/o provocarse, directa o indirectamente, daño físico, psicológico o moral a una trabajadora, sea como amenaza o acción consumada, y que puede provenir tanto de niveles jerárquicos superiores, del mismo rango o inferiores". En oportunidad de celebrarse convenios colectivos de trabajo, incluso durante la negociación de los mismos, las partes deberán asegurar mecanismos tendientes a abordar la problemática de la violencia de género, conforme los postulados de la presente ley y toda otra normativa que la OIT establezca en lo futuro en la materia.-

d) **Violencia contra la Libertad Reproductiva:** Aquella que vulnere el derecho de las mujeres a decidir libre y responsablemente el número de embarazos o el intervalo entre los nacimientos, de conformidad con la Ley 25.673 de Creación del Programa Nacional de Salud Sexual y Procreación Responsable.- Configura violencia contra la libertad reproductiva toda acción u omisión proveniente del personal de instituciones públicas o privadas de atención de

la salud, o de cualquier particular, ya sea pariente por consanguinidad o afinidad en cualquier línea y grado, conviviente o ex conviviente y sus familiares, empleadores/ ras, que vulnere los derechos de las mujeres consagrados en la Ley Provincial N° 11.888 de Salud Reproductiva y Procreación Responsable, de la Ley Provincial N° 12.323 de Métodos Anticoncepción Quirúrgica (ligadura tubaria y vasectomía) y/o las que en un futuro las reemplacen y/o modifiquen.

e) **Violencia Obstétrica:** Aquella que ejerce el personal de salud sobre el cuerpo y los procesos reproductivos de las mujeres, expresada en un trato deshumanizado, un abuso de medicalización y patologización de los procesos naturales, de conformidad con la Ley 25.929.- Se considera violencia obstétrica aquella que vulnera los derechos reconocidos en Ley N° 12.443 de Acompañamiento en el Trabajo de Parto y en el Pre-Parto y/o las modificatorias y/o complementarias y/o las que en un futuro las reemplacen y/o modifiquen. Se considera personal de salud a los efectos de la ley que se reglamenta a "todo aquel/la que trabaja y/o presta servicios sanitarios y/u hospitalarios, ya sean profesionales de la salud y/o personal administrativo y/o personal de maestranza". Se entiende por trato deshumanizado a los efectos de la ley que se reglamenta, "todo trato amenazante, humillante, descalificante, deshonesto, cruel, llevado a cabo por el personal de salud en oportunidad de la atención del embarazo, parto, parto y postparto, dirigido no sólo a la mujer/madre sino también al recién nacido; de la atención de complicaciones de abortos naturales o provocados, punibles o no". Todas las instituciones, públicas o privadas, deberán exhibir en lugares estratégicos y en forma visible, en lenguaje claro, accesible a todas las mujeres y en forma gráfica, los derechos consagrados en la ley que se reglamenta y el presente decreto.

f) **Violencia Mediática contra las mujeres:** Aquella publicación o difusión de mensajes e imágenes estereotipados a través de cualquier medio masivo de comunicación, que de manera directa o indirecta promueva la explotación de mujeres o sus imágenes, injurie, difame, discrimine, deshoneste, humille o atente contra la dignidad de las mujeres, como así también la utilización de mujeres, adolescentes y niñas en mensajes e imágenes pornográficas, legitimando la desigualdad de trato o construya patrones socioculturales reproductores de la desigualdad o generadores de violencia contra las mujeres.

g) **Violencia contra las mujeres en el espacio público:** Aquella ejercida contra las mujeres por una o más personas, en lugares públicos o de acceso público, como medios de transporte o centros comerciales, a través de conductas o expresiones verbales o no verbales, con connotación sexual, que afecten o dañen su dignidad, integridad, libertad, libre circulación o permanencia y/o generen un ambiente hostil u ofensivo.

h) **Violencia pública-política contra las mujeres:** Aquella que, fundada en razones de género, mediando intimidación, hostigamiento, deshonesto, descrédito, persecución, acoso y/o amenazas, impida o limite el desarrollo propio de la vida política o el acceso a derechos y deberes políticos, atentando contra la normativa vigente en materia de representación política de las mujeres, y/o desalentando o menoscabando el ejercicio político o la actividad política de las mujeres, pudiendo ocurrir en cualquier espacio de la vida pública y política, tales como instituciones estatales, recintos de votación, partidos políticos, organizaciones sociales, asociaciones sindicales, medios de comunicación, entre otros.

i) **Violencia digital o telemática:** toda conducta, acción u omisión en contra de las mujeres basada en su género que sea cometida, instigada o agravada, en parte o en su totalidad, con la asistencia, utilización y/o apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación, con el objeto de causar daños físicos, psicológicos, económicos, sexuales o morales tanto en el ámbito privado como en el público a ellas o su grupo familiar.

En especial conductas que atenten contra su integridad, dignidad, identidad, reputación, libertad, y contra el acceso, permanencia y desenvolvimiento en el espacio digital o que impliquen la obtención, reproducción y difusión, sin consentimiento de material digital real o editado, íntimo o de desnudez, que se le atribuya a las mujeres, o la reproducción en el espacio digital de discursos de odio misóginos y patrones estereotipados sexistas o situaciones de acoso, amenaza, extorsión, control o espionaje de la actividad virtual, accesos no autorizados a dispositivos electrónicos o cuentas en línea, robo y difusión no consentida de datos personales en la medida en que no sean conductas permitidas por la ley 25.326 y/o la que en el futuro la reemplace, o acciones que atenten contra la integridad sexual de las mujeres a través de las tecnologías de la información y la comunicación, o cualquier ciberataque que pueda surgir a futuro y que afecte los derechos protegidos en la presente ley.

Ciclo de la violencia de género

La situación de violencia que la mujer sufre por parte de su pareja en su relación, se explica porque la víctima es cada vez más vulnerable, perdiendo con ello su capacidad de autodefensa.

Todo comienza con una parte invisible o silenciosa que puede durar desde 1 a los 10 años de convivencia. Se inicia siempre de forma sutil, invisible a los ojos de la mujer.

En estos comienzos se aprecia un exceso de control por parte del hombre hacia su pareja que ella suele confundir con celos con una preocupación excesiva por su parte o incluso, como signos de un gran amor hacia ella.

Esta actitud controladora se evidencia en muchos aspectos:

- su forma de vestir;
- su trabajo;
- control de sus gastos;
- control de salidas y de las amistades;
- intentos de separación de su familia.

Así como humillación o menosprecio de las cualidades o características de la mujer, intentando dejarla en muchas ocasiones en ridículo. A veces, delante de los demás, y en la mayoría de los casos, en la intimidad del hogar. De forma que va consiguiendo que ésta vaya perdiendo poco a poco su autoestima, su autonomía e incluso su capacidad o reacción o defensa ante esta situación.

El comportamiento agresivo del varón va aumentando en frecuencia y en intensidad, hasta que la mujer decide consultar o pedir ayuda, ésta se convierte en la fase visible, donde muchos se enteran de la situación por la que están pasando. Muchas de ellas, se encuentran que no son creídas, dado que algunos de estos maltratadores suelen comportarse fuera de los muros del hogar de forma admirable, siendo, a los ojos de la sociedad, "el marido perfecto". Nos encontramos con que el ciclo de la violencia es una secuencia repetitiva, que explica en muchas ocasiones los casos del maltrato crónico. Se describen tres fases en este ciclo: acumulación de tensión, explosión y reconciliación, denominada, más comúnmente, "luna de miel".

1. Fase de acumulación de la tensión: En esta fase los actos o actitudes hostiles hacia la mujer se suceden, produciendo conflictos dentro de la pareja. El maltratador demuestra su violencia de forma verbal y, en algunas ocasiones, con agresiones físicas, con cambios repentinos de ánimo, que la mujer no acierta a comprender y que suele justificar, ya que no es consciente del proceso de violencia en el que se encuentra involucrada. De esta forma, la víctima siempre intenta calmar a su pareja, complacerla y no realizar aquello que le moleste, con la creencia de que así evitará los conflictos, e incluso, con la equivocada creencia de que esos conflictos son provocados por ella, en algunas ocasiones. Esta fase seguirá en aumento.

2. Fase de agresión: En esta fase el maltratador se muestra tal cual es y se producen de forma ya visible los malos tratos, tanto psicológicos, como físicos y/o sexuales. Ya en esta fase se producen estados de ansiedad y temor en la mujer, temores fundados que suelen conducir a consultar a alguna amiga, a pedir ayuda o a tomar la decisión de denunciar a su agresor.

3. Fase de reconciliación: Tras los episodios violentos, el maltratador suele pedir perdón, mostrarse amable y cariñoso, suele llorar para que estas palabras resulten más creíbles, jura y promete que no volverá a repetirse, que ha explotado por "otros problemas" siempre ajenos a él. Jura y promete que la quiere con locura y que no sabe cómo ha sucedido. Incluso se dan casos en los que puede llegar a hacer creer a la víctima que esa fase de violencia se ha dado como consecuencia de una actitud de ella, que ella la ha provocado, haciendo incluso que ésta llegue a creerlo. Con estas manipulaciones el maltratador conseguirá hacer creer a su pareja que "no ha sido para tanto", que "sólo ha sido una pelea de nada", verá la parte cariñosa de él (la que él quiere mostrarle para que la relación no se rompa y seguir manejándola). La mujer que desea el cambio, suele confiar en estas palabras y en estas "muestras de amor", creyendo que podrá ayudarle a cambiar. Algo que los maltratadores suelen hacer con mucha normalidad "pedirles a ellas que les ayuden a cambiar". Por desgracia ésta es sólo una fase más del ciclo, volviendo a iniciarse, nuevamente, con la fase de acumulación de la tensión. Por desgracia estos ciclos suelen conducir a un aumento de la violencia, lo que conlleva a un elevado y creciente peligro para la mujer, quien comienza a pensar que no hay salida a esta situación. La sucesión de ciclos a lo largo de la vida del maltratador es lo que explica por qué muchas víctimas de malos tratos vuelven con el agresor, retirando, incluso, la denuncia que le había interpuesto.

¿Por qué el término Violencia de género se utiliza sólo para referirse a las mujeres que son agredidas por hombres y no viceversa?

La violencia contra la mujer no es una cuestión biológica ni doméstica, sino de género. No es la diferencia entre sexos la razón del antagonismo, es la violencia entendida como consecuencia de una situación de discriminación intemporal que tiene su origen en una estructura social de naturaleza patriarcal.

El género se constituye en un proceso de construcción social mediante el cual se le asignan simbólicamente expectativas y valores a mujeres y varones. Fruto de ese aprendizaje cultural de signo machista, unos y otras exhiben los roles e identidades que le han sido asignados bajo la etiqueta del género. De ahí la prepotencia de lo masculino y la subalternidad de lo femenino. Son ingredientes esenciales de ese orden simbólico que define las relaciones de poder de los hombres sobre las mujeres, origen de la violencia de género. Esta explicación de la violencia cultural no biológica, es la que define la perspectiva de género. Las únicas víctimas de violencia de género son las mujeres entendidas en el concepto amplio no biológico.

Por su parte es dable aclarar que no existe en nuestro Código Penal un tipo penal violencia de género o lo que es lo mismo no existe el delito violencia de género. Los delitos son los que existen en el Código, y en su caso si se dan las características que lo califiquen como tales serán agravados en el contexto de violencia de género.

Ejemplos de delitos: abuso de arma de fuego, lesiones, abuso sexual, corrupción de menores, explotación económica, daños, sustracción de menores, desobediencia a una orden judicial, violación de domicilio, tentativa de homicidio, femicidio etc. Todos ellos y otros necesariamente deben darse para configurar el delito, es decir la acción típica antijurídica y culpable, luego viene el análisis para agravarlos en el contexto de violencia de género en su caso.

Por su parte, y en caso que un delito se cometa contra una hombre siendo la mujer u hombre el agresor, será calificado como lesiones, daños etc., y quizá con algún agravante dispuesto por el Código Penal, como ensañamiento, alevosía, o por el vínculo; pero NUNCA por Violencia de Género.

La violencia de género tiene también otras denominaciones como "violencia machista"; "violencia patriarcal" o "violencia contra las mujeres" pero tienen el mismo significado.

Todas estas denominaciones se refieren a "la violencia ejercida hacia la mujer basada en una relación de poder desigual en donde se privilegia a los varones sobre las mujeres en las sociedades patriarcales".

Delitos de género en el código penal argentino

La violencia de género se ha convertido en un fenómeno global, de crecimiento constante, que se vislumbra en cada uno de los estratos de la sociedad.

Consecuencia de ello, se logró instalar la problemática mediáticamente, con una fuerte repercusión social, y se generó así un contexto favorable para la percepción de la real envergadura del problema por parte de las Autoridades estatales. El Estado se encontró obligado a dar respuesta a la demanda social sobre el conflicto en cuestión.

Al encontrarse ante un fenómeno delictual de multi-causalidad, es decir, son varios los factores que dan origen al mismo, convirtiéndolo en una cuestión compleja, la reacción estatal debe ser multidisciplinaria. Entre sus mecanismos más rigurosos para solucionar los conflictos sociales e individuales, el Estado cuenta con el derecho penal. No obstante, ello, debe entenderse que no toda conducta que implique violencia de género es pasible de una sanción penal, existiendo conductas enmarcadas en la temática no siendo penalmente relevantes, toda vez que el derecho penal no siempre es el instrumento adecuado; en muchas ocasiones, la reparación de las víctimas de estos ataques puede provenir de otras fuentes mucho más eficaces.

En este sentido, una de las respuestas del Estado se generó en materia legislativa de punición, inmiscuyendo así al derecho penal en el asunto. De esta manera la violencia de género se incluyó en nuestro Código Penal Argentino como una circunstancia calificante de figuras autónomas ya existentes, arrogándose así una propiedad penalmente relevante.

Definición.

Siendo que nuestro CP no esgrime una precisión terminológica, es que en este punto debemos ser asistidos por otras ramas del derecho.

En este sentido, es que debemos recurrir a la normativa internacional. Así encontramos que la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará), en su artículo 1, establece que debe entenderse por violencia contra la mujer: "Cualquier acción o conducta, basada en su género, que cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer, tanto en ámbito público como en el privado". De igual manera lo expresa el Comité de C.E.D.A.W. (Convención sobre Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer), en su Recomendación General N° 19, donde definió "gender – based violence" (violencia por razones de género) como "violencia dirigida contra la mujer porque es una mujer" o "que afecta a la mujer desproporcionadamente, como discriminación".

En segundo lugar, es conveniente recurrir a normativas del derecho interno en busca de una definición. Así encontramos que la ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los Ámbitos en que desarrollan sus Relaciones Interpersonales, define la violencia contra las mujeres, en su artículo 4, como "toda conducta, acción u omisión, que de manera directa o indirecta, tanto en ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también su seguridad personal".

Por su parte, la Jurisprudencia no ha permanecido ajena al tema, y se ha expedido sobre la extensión conceptual del término en estudio.

Así el Máximo Tribunal de la Provincia de Mendoza ha dicho que: "La violencia de género es aquella que utiliza el varón contra la mujer cuando usa su poder y su injustificada supremacía cultural y/o económica y, se da no solamente en la pareja heterosexual de adultos, sino también en todos los grupos sociales. No sólo abarca la violencia doméstica o actos de violencia física, sexual, psicológica, emocional, económica, dentro del ámbito familiar si no

que abarca la perpetrada en la comunidad en general, que puede ir desde los actos como el abuso sexual, la trata de mujeres o la prostitución forzada, hasta el acoso y las intimidaciones en el trabajo o en instituciones educativas" (SPILA M. VICTORIA C/ DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS S/ AMPARO; SALA Nro. 1; 25/06/2014). Así también expresó que la violencia de género, cuando transcurre en una relación de pareja, "se caracteriza por presentar a un sujeto activo varón que aparece ejerciendo todo su poder en relación a una víctima que convive con él, en una relación convivencial que tiene por víctima a una mujer, a la que intimida y trata con violencia, en virtud de la relación vital en que se halla" (FISCAL C/ MARAVILLA JULIO ALBERTO; VIDELA ROSANA PETRONA POR ABUSO SEXUALSIMPLE AGRAVADO POR LA GUARDA Y LA CONVIVENCIA REITERADO, EN CONCURSO REAL CON ABUSO SEXUALGRAVEMENTE ULTRAJANTE AGRAVADO POR LA GUARDA Y LA CONVIVENCIA PREEXISTENTE – SALA Nro. 2; 30/08/2012).

A mayor abundamiento, es dable resaltar que, en el plano internacional, la Comisión Interamericana Derecho Humanos ha sostenido que la violencia contra las mujeres es una clara manifestación de la discriminación en razón de género; la ha descrito como un problema de derechos humanos.

Por su lado, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha establecido "que no toda violación de un derecho humano cometida en perjuicio de una mujer conlleva necesariamente una violación de las disposiciones de la Convención de Belém do Pará", exigiendo para la configuración de violencia de género que la agresión sufrida por la víctima debe tener "como motivo o finalidad, o al menos alguna connotación o efecto, basado en el sexo o género de la víctima" (CASO PEROZO Y OTS VS.VENEZUELA- 28/01/2009).

Podemos afirmar entonces que la violencia de género implica cualquier acto de violencia físico, sexual, psicológico, moral, patrimonial, que inciden sobre la mujer por razón de su género, basado en la discriminación, en las relaciones de desigualdad y de poder asimétricas entre los sexos que subordinan a la mujer.

A manera de conclusión, se puede entender del espíritu de la norma nacional e internacional analizada, como así también de la doctrina jurisprudencial traída a conocimiento, que los legisladores y operadores jurídicos entendieron que la expresión "violencia de género" está circunscripta a la violencia contra la mujer, y no a otra clase de violencia que también puede ser utilizada en la sociedad contra el género masculino. Es decir, debemos entender que cuando nos referimos a violencia de género, nos estamos refiriendo a violencia contra la mujer perpetrada por razón de su género. La Violencia contra la mujer no es una cuestión biológica ni doméstica sino de género.

Delitos de género en el Código Penal Argentino.

El día 14 de noviembre de 2012, el Congreso Nacional sancionó por unanimidad la ley 26.791, la cual fue promulgada por el Poder Ejecutivo con fecha 11 de diciembre de 2012, introduciendo de esta manera en el articulado del Código Penal Argentino diversos delitos de género.

En este sentido, la ley 26.791 estableció la sustitución de los incisos 1º y 4º del artículo 80 del Código Penal, los cuales quedaron redactados de la siguiente forma: Artículo 80: "Se

impondrá reclusión o prisión perpetua, pudiendo aplicarse lo dispuesto en el artículo 52, al que matare: Inc. 1°. A su ascendiente, descendiente, cónyuge, ex cónyuge, o a la persona con quien mantiene o ha mantenido una relación de pareja, mediare o no convivencia." Inc. 4°. "Por placer, codicia, odio racial, religioso, de género o a la orientación sexual, identidad de género o su expresión."

Asimismo, la normativa en estudio incorporó como incisos 11 y 12 del artículo 80 del Código Penal los siguientes textos: Inc. 11. "A una mujer cuando el hecho sea perpetrado por un hombre y mediare violencia de género". Inc. 12. "Con el propósito de causar sufrimiento a una persona con la que se mantiene o ha mantenido una relación en los términos del inciso 1°."

También se puede observar que se modificó el artículo 80 in fine, excepcionando la aplicación de las circunstancias extraordinarias de atenuación en ciertos supuestos, quedando redactado de la siguiente manera: "Cuando en el caso del inciso 1° de este artículo, mediaren circunstancias extraordinarias de atenuación, el juez podrá aplicar prisión o reclusión de ocho (8) a veinticinco (25) años. Esto no será aplicable a quien anteriormente hubiera realizado actos de violencia contra la mujer víctima."

Homicidio agravado por el vínculo y por la relación con la víctima.

La ley 26.791 agregó al art. 80 inc. 1 como circunstancia calificante, nuevas calidades del sujeto pasivo, respecto del sujeto activo, estableciendo la prisión o reclusión perpetua cuando se matare al "ex cónyuge o persona con quien mantiene o ha mantenido una relación de pareja, mediare o no convivencia".

Por lo tanto quedan comprendidas en la agravante el conviviente y el noviazgo – como así también, tal como surge de la letra del texto, el ex conviviente y ex novio/a – siempre que haya habido una "relación de pareja" entre el agresor y la víctima, situación que excluye las meras relaciones pasajeras, transitorias o amistosas.

Cabe destacar que al tratarse de una figura dolosa (resultando admisible el dolo eventual), se satisface únicamente con la intención de matar a un sujeto unido vincular o relacionalmente al sujeto activo; no exigiéndose en consecuencia la intención de realizarlo con motivo de su género o sexo (por ende, el sujeto pasivo puede pertenecer al sexo masculino o femenino), por lo cual esta clase de homicidios no configuran un delito de género.

El tipo penal no exige, en su faz subjetiva, que el homicidio se haya producido como una manifestación de la violencia de género, sino que basta con que el resultado haya tenido como sujeto activo y pasivo, a personas unidas vincularmente o por una relación de pareja.

En caso de concurrir la circunstancia objetiva prevista y un contexto de violencia de género, siendo la víctima una mujer y el autor un hombre, la figura analizada deberá hacerse concurrir idealmente con el inc. 11 del art. 80.

Circunstancias extraordinarias de atenuación.

Por último, debemos analizar la fórmula agregada por la ley 26.791 en las circunstancias extraordinarias de atenuación del último párrafo del art. 80, la cual estableció: "Esto no será

aplicable a quien anteriormente hubiera realizado actos de violencia contra la mujer víctima". De esta manera se impuso que estas circunstancias graves e inusitadas que ocurren fuera del orden común o natural (que no fundamentan la emoción violenta y que hacen perder vigencia a los vínculos o relación de pareja agravantes) no son aplicables cuando el autor del homicidio realizó con anterioridad actos de violencia contra la mujer víctima de ese delito.

En este sentido debe entenderse que estos "actos de violencia anteriores" (a lo que refiere la ley) pueden o no ser configurativos de delito, debiendo encuadrar en la definición de violencia de género de la ley 26.485 y la Convención Belém Do Pará, y por lo tanto no demandan el previo dictado de una sentencia penal condenatoria en relación con tales circunstancias.

Homicidio agravado por odio de género.

Como ya se dijera ut-supra, el inciso 4° del art. 80 fue modificado por la ley 26.791, incorporando como calificante del homicidio, cuando se matare a otra persona por "odio de género o a la orientación sexual, identidad de género o su expresión".

En este supuesto, la reforma legislativa tuvo por objeto imponer un plus punitivo cuando la acción de matar conlleva la motivación de odio que se siente por la víctima por pertenecer a un determinado género, sea masculino o femenino. En este caso, el agresor mata por odio al género humano.

Asimismo, se incluye en este supuesto al sujeto activo que mata por "misoginia", es decir, tal como lo define la Real Academia Española, por aversión u odio a la mujer.

Así también se castiga más severamente a la persona que mata a otra por el odio que le genera la orientación sexual de la víctima, es decir, por su inclinación sexual: homosexual, bisexual o heterosexual. El homicida actúa debido a su desprecio por el modo en que la víctima vive su sexualidad y sus relaciones.

Abarca el texto penal, no solo el odio o aversión a determinada persona por su pertenencia biológica al género masculino o femenino, y su orientación sexual, sino también el odio a la identidad de género. En este punto resulta ineludible referirse al concepto de identidad de género prevista en el art. 2 de la ley 26.743, que entiende por tal, "la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente, la cual puede corresponder o no con el sexo asignado al momento del nacimiento, incluyendo la vivencia personal del cuerpo. Esto puede involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios farmacológicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que ello sea libremente escogido. También incluye otras expresiones de género, como la vestimenta, el modo de hablar y los modales".

Entonces podemos afirmar que en los casos de homicidio por odio a la identidad de género, el autor mata a otra persona porque odia la elección de identidad sexual elegida por la víctima. En estos supuestos se configuraría el delito cuando el agente mata a una persona transexual; es decir, a quien siendo hombre se ha convertido en mujer o a quien siendo mujer ha decidido ser hombre, modificando su apariencia y/o función corporal por cualquier medio.

Finalmente la nueva regulación también agrava la pena a quien diera muerte por odio a la expresión de la identidad de género de la víctima. En este caso, a diferencia del caso precedente, la víctima no ha cambiado de género sexual, pero se comporta y expresa como si perteneciera al género contrario. Aquí quedarían encuadrados los casos de travestismo y transformismo.

Femicidio.

Con el nuevo texto legal introducido por la reforma, el inc. 11 del art. 80 agrava el homicidio contra "una mujer cuando el hecho sea perpetrado por un hombre y mediere violencia de género", contemplando así la figura del "Femicidio", tal como lo denomina la doctrina.

El femicidio contempla la muerte de una mujer en un contexto de género o sea que no se estaría en presencia de esta casuística ante un hecho de violencia de cualquier intensidad pero sólo efectuado contra una mujer. Es la muerte de una mujer en un contexto de género, por su pertenencia al género femenino, porque es una mujer, existiendo una situación de subordinación y sometimiento de la mujer hacia el varón, basada en una relación desigual de poder. En este sentido, encontramos que la ley 26.485, en su art. 4, establece que por "relación desigual de poder" debe entenderse que es la relación "que se configura por prácticas socioculturales históricas basadas en la idea de la inferioridad de las mujeres o la superioridad de los varones, o en conductas estereotipadas de hombres y mujeres, que limitan total o parcialmente el reconocimiento o goce de los derechos de éstas, en cualquier ámbito en que desarrollen sus relaciones interpersonales".

El tipo penal exige que la muerte de la mujer a manos del hombre se haya producido mediando "violencia de género".

Sin embargo, se trata de un elemento normativo extralegal vinculante para el juez, por lo cual el concepto de violencia de género no queda librado a su interpretación, ni depende de creación jurisprudencial, sino que su definición es la que estipula la legislación que la regula, en el orden internacional y nacional.

En consecuencia, para conceptualizar el término "violencia de género" debe recurrirse a la Convención Belém Do Pará a nivel internacional, y a la ley 26.485 a nivel nacional, remitiéndose al análisis efectuado en el apartado II del presente trabajo, en honor a la brevedad.

Homicidio transversal o vinculado.

El inciso 12 del art. 80, tras la reforma legislativa en estudio, quedó redactado de la siguiente manera, agravando la pena cuando se matare: "con el propósito de causar sufrimiento a una persona con la que se mantiene o ha mantenido una relación en los términos del inc.1°"; incluyendo así la figura del homicidio transversal o vinculado.

Este novel calificante del homicidio exige causar la muerte de una persona, sin distinción de sexo o condición, para causar sufrimiento a su cónyuge, ex cónyuge o persona con la que mantiene o ha mantenido una relación de pareja, haya mediado o no convivencia-.

Es decir, se mata para que otra persona sufra por esa muerte. Esta figura del homicidio implica matar a una persona con el propósito de lograr sufrimiento, padecimiento o dolor ajeno.

En este aspecto vemos que esta modalidad del homicidio añade en el tipo subjetivo un elemento intencional. No basta con el dolo propio de todo homicidio, sino que se requiere matar para lograr que otra persona sufra, no siendo necesario que esta persona realmente sufra por esa muerte, bastando con la intención de hacer sufrir.

Al momento de justificar el plus punitivo que recibe este tipo de homicidio, es posible avizorar que la razón del mayor castigo está en que el autor mata a inocentes para hacer sufrir a un tercero. Además, de la crueldad que con ello exhibe, produce dos víctimas: el muerto y la persona que sufre por esa muerte.

Lesiones calificadas por circunstancias del art. 80 del C.P. Promoción de oficio de la acción penal por mediar interés público. Desistimiento de la acción.

La incorporación de los delitos de género realizada por la ley N° 26.791, impactó directamente en los delitos de lesiones leves, graves y gravísimas. Ello en virtud de la técnica legislativa preexistente utilizada por el art. 92 del Código Penal, el cual establece que "Si concurriere alguna de las circunstancias enumeradas en el artículo 80, la pena será: en el caso del artículo 89 de seis meses a dos años; en el caso del artículo 90, de tres a diez años; y en el caso del artículo 91, de tres a quince años".

Como se puede apreciar, las lesiones se agravan en función de las circunstancias del art. 80 del C.P., por lo cual la incorporación de la cuestión de género como agravante del homicidio también opera como agravante de aquella figura penal. En pocas palabras, a partir de la reforma, las lesiones se agravan por la relación de pareja con la víctima, por odio de género, por cometerse contra una mujer mediando violencia de género y por venganza transversal; incorporándose de esta manera la perspectiva de género como circunstancia calificante en el delito de lesiones.

Promoción de oficio de la acción penal por mediar interés público.

Especial atención merece el análisis de las lesiones leves agravadas en función del art. 80 inc. 1, 4, 11 y 12, toda vez que siguiendo lo establecido por el art. 71 y 72 inc. 2 del Código Penal, al ser lesiones leves, dependen de la instancia privada de la víctima para la formación de causa penal. Es decir, si las lesiones producidas resultan leves, el Ministerio Público sólo puede ejercer la acción penal si la víctima promovió la misma.

Nuestro Código Penal, en lo relativo al delito de lesiones leves, cede la limitación de improcedencia de oficio, cuando mediaren en el caso, razones de seguridad o razones de interés público, refiriéndose este último supuesto cuando el hecho excede el marco de lo individual respecto de la víctima, su conocimiento y juzgamiento resulte útil, conveniente o necesario para el orden o bienestar de la comunidad; supuesto en el cual podrá procederse de oficio.

En definitiva, son las conductas antisociales que por tanto, irradian sus efectos más allá de las partes involucradas en el conflicto, las que habilitan el ingreso del ámbito penal al tratamiento de una cuestión que, por regla, hubiere quedado reducida al ámbito privado.

En este sentido, el juzgamiento del tipo de conductas delictivas que se producen en un contexto de violencia de género supera el ámbito de lo privado o de lo individual respecto de la víctima, resultando de interés público y social su juzgamiento, en cumplimiento de los compromisos contraídos internacionalmente.

Surge del análisis de todo el plexo normativo que el órgano estatal encargado de la persecución penal está obligado a actuar en aquellas situaciones que comprometen el interés público, entre las cuales se encuentra las de violencia de género, por lo que se salva así el obstáculo de procedibilidad correspondiendo la intervención de oficio.

En la última década se percibió un necesario cambio cultural, de entender y considerar a la Violencia de Género como un asunto de interés público, no íntimo y privado, que afecta a un sector de la sociedad que lucha para garantizar y hacer respetar sus Derechos.

En apoyo a la postura formulada, la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Criminal tiene dicho, de manera contundente, que en casos de lesiones sufridas por una mujer en un contexto de violencia de género: "Potencialmente se vislumbra un riesgo que afecta su integridad psíquica o física y así se ve excedido el marco de intimidad en que se veía protegida y autoriza, que en garantía de "un interés público" que la involucra la acción pueda ser ejercida de manera oficiosa (...) De momento y en el caso concreto existe ese interés público que habilita al Ministerio público a actuar sin que se haya instado la acción (...) " (CÁMARA NACIONAL DE APELACIONES EN LO CRIMINAL Y CORRECCIONAL- SALA NRO.6-B.C.M. S/ INCIDENTE DE FALTA DE ACCIÓN- 20/08/2013).-

Además de la razones de congruencia normativa, es necesario entender que las lesiones sufridas por la mujer víctima, suele ostentar carácter doméstico, es decir, se produce intramuros, y cometida a manos de su cónyuge, ex cónyuge o persona con quien tiene o ha tenido una relación de pareja. Ello implica que, generalmente, la víctima siente un temor reverencial ante su agresor, ya sea por el contexto de violencia cotidiano que sufre, porque aquel es el sostén económico del hogar o por la falsa creencia de una necesidad de conservar la familia pasando por alto estos hechos. Así también, es común que la mujer víctima tema la inacción de la justicia, sabiendo que ella deberá regresar a su hogar y enfrentar nuevamente a su agresor, quien probablemente tomará conocimiento de la denuncia penal que se radicó, con las represalias que ello genera. Estos factores son lo que influyen a la víctima de violencia de género al momento de decidir radicar una denuncia penal. Estos factores son lo que hacen creer a la víctima que recurrir a la Justicia Penal no será una solución a su problema, por el contrario, le traerá mayores consecuencias.

Es ahí donde el Estado debe intervenir, dejando de lado todo tipo de formalismos legales.

Esta clase de delitos, lesiones leves, son el comienzo de una violencia sistemática que la víctima sufrirá a manos de su pareja, la cual va en constante progreso, aumentando su intensidad.

El interés público en investigar este primer escalón de la violencia de género se vislumbra en la situación de vulnerabilidad en que se encuentra la víctima frente a su agresor. La defensa del género femenino, la protección de la mujer víctima de violencia física dentro de su hogar por parte de su pareja, por más leve que sea la lesión, son de interés público, incumbiendo a la sociedad en su conjunto y al Estado su prevención y sanción.

Desistimiento de la acción penal por parte de la víctima.

Por otra parte, es dable analizar el supuesto en que la mujer víctima que denunció penalmente e instó la acción penal por las lesiones sufridas por su pareja, luego decide retractarse, solicitando que la causa penal no siga su curso.

Siendo que el delito de lesiones leves es de acción penal pública, aunque dependiente de instancia privada, instada la acción por el legitimado a hacerlo, la acción penal queda en manos del Estado, quien la ejercerá de oficio, sin perjuicio de la postura adoptada en el apartado precedente, donde se considera que la acción debe promoverse por el Estado desde la comisión del hecho delictivo por razones de interés público.

Amplitud probatoria. Testigo único.

Especial relevancia adquiere la cuestión probatoria en los delitos que encuentran a las mujeres como víctimas y que se cometen en un contexto de violencia de género.

Como ya se ha señalado, en la mayoría de los casos, esta clase de delitos reviste calidad de "doméstica", toda vez que se producen intramuros, es decir, en el interior del hogar, en la intimidad de la pareja, en el núcleo familiar. Consecuencia de ello, la prueba de cargo se ve limitada por la naturaleza del propio caso, siendo común que no existan testigos oculares de lo ocurrido que sean ajenos al conflicto.

En virtud de ello, es preciso revestir de fuerza probatoria la declaración de la mujer víctima, quien resulta ser la única testigo del hecho delictivo, con la entidad necesaria para reunir los elementos de convicción que requiere la ley adjetiva para llevar adelante el proceso penal.

En esta línea de pensamiento, el Máximo Tribunal de Capital Federal, en un caso de amenazas cometidas contra una mujer en la intimidad del hogar, que encontraba la declaración de la víctima como elemento probatorio único, expresó que el antiguo adagio "testis unus, testis nullus" (testigo único, testigo nulo), no tiene gravitación actualmente en la normativa vigente. En este sentido, entiende el tribunal que la convicción judicial para resolver no depende de la cantidad de los elementos de prueba que se producen durante el juicio sino del valor y la fuerza probatoria que, fundada y racionalmente, se le asigne a los mismos, "incluso cuando ella principalmente se asiente en el relato de la víctima". El valor probatorio del testimonio de la víctima en casos donde por su especial modo de comisión no puedan ser corroborados por otros medios, no puede ser soslayado o descalificado dado que ello constituiría una forma de violencia institucional re victimizante contraria a los parámetros internacionales en la materia" (TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE CAPITALFEDERAL; MINISTERIO PÚBLICO. DEFENSORÍA GENERAL DE LA C.A.B.A. S/ QUEJA POR RECURSO DE INCONSTITUCIONALIDAD DENEGADO EN AUTOS N.G., G.E. S/INF. ART 149 BIS CP. 11/09/2013).-

No debemos olvidar que la ley marco 26.485 de Protección Integral de la mujer, más precisamente en su art. 16 inc. 1, también consagra la amplitud probatoria imperante en la materia en estudio. En este sentido, en un caso de lesiones leves cometido contra una mujer mediando violencia de género, se expresó la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Criminal, diciendo que “la prueba más trascendental es lo dicho por la víctima, y la ausencia de testigos no descarta la existencia del evento. No debe soslayarse que este tipo de conductas suelen llevarse a cabo en el ámbito de intimidad de la pareja (...) El Estado tiene el deber de cumplir con la obligación de tutela real y efectiva de las pautas establecidas en el artículo 16 de la ley 26.485, que incluye el derecho de las mujeres a vivir una vida sin violencia.” (CÁMARA NACIONAL DE APELACIONES EN LO CRIMINAL Y CORRECCIONAL – SALA IV- R, C.J. S/ PROCESAMIENTO- 19/0472013).

En conclusión, la máxima de que el testigo único no es suficiente para constituir una prueba, pierde vigor en los casos de violencia doméstica, atento al contexto de intimidad donde suelen producirse los mismos, lo cual supone una limitación obvia en materia probatoria. Es así que la palabra de la víctima adquiere relevancia, siendo autorizada a crear por sí misma la prueba de un hecho punible, en virtud de la amplitud probatoria prevista por los Códigos Procedimentales y la ley de Protección Integral de las Mujeres, como así también por el sistema de sana crítica racional y libre convicción imperante en materia probatoria en nuestro sistema.

Denuncia y judicialización de las situaciones de violencia de género.

Es importante tener en cuenta que en Santa Fe las situaciones de violencias de género no cuentan en el ámbito judicial con un fuero único, sino que hay ciertos aspectos que son llevados adelante por la justicia penal y otros que competen al ámbito civil – especialmente a los tribunales de Familia –. Cada uno de estos fueros se rigen por sus procedimientos propios, y tienen competencia para llevar adelante distinto tipo de acciones.

En el fuero penal

Dónde Denunciar

1. Centro Territorial de Denuncias
2. Comisaría del barrio o jurisdicción donde ocurrieron los hechos.
3. Unidad de Información y Atención de Víctimas y Denuncias del M.P.A.

Qué denunciar

Es importante brindar toda la información necesaria de una sola vez para evitar que la persona en situación de violencia (en caso de que sea quien denuncia) tenga que reiterar su relato en distintas instancias. Se deben obtener todos los elementos posibles que refieran a las circunstancias de tiempo (fecha precisa, o bien circunstancias que nos ubiquen temporalmente), modo (datos precisos y objetivos sobre la modalidad en que se llevó a cabo el hecho) y lugar (características del espacio en que ocurrió el hecho como manchas, color de paredes, presencia de objetos). Indagar sobre la posible existencia de testigos, aunque no sean del hecho denunciado propiamente. Asimismo, se debe indagar sobre la posible

existencia de otras pruebas que se puedan aportar (mensajes de texto, indicación de las líneas y los equipos telefónicos, si con posterioridad intervino alguna institución, si hubo un llamado al 911, etc.). La denuncia, entonces, debe ser lo más detallada posible y conteniendo todos los elementos que estemos en condiciones de aportar para probar el hecho. No se deben permitir ni contestar aquellas preguntas que sean re victimizantes o que impliquen investigación sobre la persona denunciante, como por ejemplo: ¿Por qué no lo frenaste? ¿Por qué no te fuiste? ¿Por qué no gritaste? ¿Cómo estabas vestida? ¿Le fuiste infiel? Existen preguntas que, según el contexto y a lo que se quiera apuntar, pueden ser o no re victimizantes e intimidantes, por ejemplo, preguntar cómo estaba vestida la persona denunciante puede ser ofensivo si con ello se está preguntando si la misma provocó o no a su agresor, pero puede ser un dato valioso si lo que se pretende es obtener datos objetivos para que eventuales testigos que no tienen relación ni conocen a la víctima den cuenta del hecho. También en el caso de denuncias por violencias de género se vuelve de suma importancia contextualizar las relaciones en el marco de las cuales sucedieron los hechos denunciados, es muy importante poder historizar los vínculos, dar cuenta de las situaciones de desigualdad y de cada uno de los indicadores de riesgo de los cuales se tome conocimiento. Generalmente los hechos de violencia que llegan a constituir delitos penales no son situaciones aisladas, sino que representan el punto extremo de una relación violenta y desigual.

Quién denuncia

Como se ha mencionado, La Ley Nacional 26.485 obliga a ciertos agentes a radicar la denuncia cuando toman conocimiento de situaciones de violencias en el ejercicio de sus funciones. En este sentido, dichas personas no están eximidos de denunciar por tratarse de un delito de instancia privada, en cuyo caso, posteriormente la persona que se encuentra atravesando la situación por sí o por su representante será citada para “habilitar” la investigación.

En aquellos casos en que la o el agente territorial no quiera denunciar a través de la comisaría de la jurisdicción puede hacerlo a través del Centro Territorial de denuncias o notificando al Ministerio Público de la acusación. En ciertas ocasiones, es estratégico poder radicar la denuncia en un lugar distinto al de la comisaría de origen para preservar el resguardo del agente territorial.

Formalidades de la denuncia

Se exige la acreditación con DNI de la persona que denuncia, tanto si la denunciante acompaña la denuncia por escrito como si la institución en la que se radica la misma lo hace, con firma de la denunciante. Debe darse un detalle del o de los hechos que se están denunciando. La Ley Nacional 26.485 establece que los datos de la persona denunciante deben mantenerse bajo reserva.

Por qué denunciar

La denuncia es el primer paso para lograr el acceso a la justicia de las víctimas y luchar contra la impunidad de la violencia machista. Resulta importante también obtener información fehaciente de estos casos para producir estadísticas que nos permitan generar políticas

públicas efectivas sobre la base de datos concretos. Además, quienes se encuentran obligados por la Ley 26.485 a denunciar, podrían incurrir en responsabilidad por omisión en caso de no hacerlo. También es importante denunciar, dado que, ante eventuales hechos nuevos, las denuncias previas hechas por las víctimas, por su entorno o instituciones constituyen material probatorio para el Proceso.

Quiénes están obligados/as a Denunciar

Las personas que se desempeñen en servicios asistenciales, sociales, educativos y de salud, en el ámbito público o privado, que con motivo o en ocasión de sus tareas tomaren conocimiento de un hecho de violencia contra las mujeres en los términos de la presente ley, estarán obligados a formular las denuncias, según corresponda, aún en aquellos casos en que el hecho no configure delito.

Claves para efectuar la denuncia penal

Es necesario que el hecho de violencia configure un delito, la Violencia de Género no constituye un único tipo delictivo, sino que se presenta como agravante, contexto o modalidad específica de ciertos tipos delictivos tales como:

- Abuso de armas de fuego
- Lesiones en diversos grados
- Femicidio o tentativa de femicidio
- Abuso sexuales
- Corrupción de menores
- Facilitación de la prostitución
- Explotación económica
- Privatización ilegítima de Libertad
- Daños materiales
- Incendio doloso
- Explotación (sexual, laboral, etc)
- Sustracción de menores
- Impedimento de contacto
- Búsqueda de paradero
- Desobediencia de una orden judicial: violación de la Medida de Distancia
- Usurpación
- Violación de Domicilio

- Hurto
- Amenazas simples / Coactivas / Coactivas calificadas.

Algunas pautas de interés para efectuar una denuncia penal:

- DNI
- Cuando la denuncia es realizada por otra persona luego se llama a ratificar la denuncia a la víctima / Especificar en la denuncia los motivos por los cuales no realiza la denuncia la propia víctima.
- Aportar todos los datos precisos que tengan: nombres, teléfonos, domicilios, DNI, etc.
- Solicitar que se inste a la acción penal - en caso de querer que se investigue, se lleve a cabo un proceso penal y una condena.
- Una vez iniciada la denuncia penal es muy importante sostener y acompañar a la víctima en el proceso.
- Tener en cuenta que una vez que se efectúa la denuncia luego el Estado tiene el deber de continuar con la investigación -según jurisprudencia de la CSJN aún en contra de la voluntad de las víctimas-.

Es importante tener en cuenta que con la reciente reforma al artículo 72 del código penal, aun en aquellas situaciones en que se trata de delitos de instancia privada como lesiones leves la justicia debe actuar de oficio cuando se encuentren afectadas cuestiones de interés público o por razones de seguridad. Es importante destacar que el Ministerio Público de la Acusación cuenta con una unidad fiscal especializada en Violencia de Género, Familiar y Sexual. La misma cuenta además con un/a fiscal de turno especializado/a que se encuentra a cargo de las investigaciones en días y horarios inhábiles garantizando de este modo el tratamiento e investigación especializada de este tipo de situaciones.

Otras medidas que pueden solicitarse

Además de la denuncia, pueden solicitarse a la comisaría que se realicen las gestiones necesarias ante el/la fiscal de turno o el organismo que corresponda para la solicitud de las medidas preventivas urgentes contempladas en la Ley 26.485:

Medida de distancia, exclusión, secuestro de armas, botón de alarma, ronda policial, restitución de bienes o personas, entre otras-.

Qué pasa después de la denuncia: el proceso penal

La denuncia implica el inicio de una investigación penal preparatoria, es muy importante conocer las fases del proceso para poder transmitir información y seguridad a las víctimas, y fundamentalmente para no generar falsas expectativas respecto a las respuestas y pasos posibles luego de la denuncia.

Denuncia en las comisarías

Todas las comisarías tienen la obligación de tomar las denuncias que se efectúen en el marco de la Ley 26.485.

- La denunciante tiene derecho a ser escuchada en un espacio de intimidad y a recibir una respuesta rápida y efectiva.
- La denunciante puede estar acompañada y no se necesita presentar pruebas ni testigos al momento de la denuncia.
- Es importante solicitar copia de la denuncia y leerla a los efectos de constatar si coincide con la declaración.
- La denunciante tiene derecho a ser informada sobre quién es el fiscal de turno interviniente y sobre las medidas que disponga el mismo.
- Todos los trámites son gratuitos.
- La denunciante tiene derecho a solicitar que se comuniquen con el fiscal de turno si desea tramitar algunas de las medidas contempladas en la Ley 26.485, como así también para solicitar asistencia del área Municipal correspondiente y/o otros organismos que brindan asistencia integral.

Violencia policial en la Ruta de la Denuncia

A continuación, se describen algunas de las situaciones de violencia policial más comunes que suelen ocurrir al efectuar denuncias en las dependencias policiales. Es importante reconocer estas situaciones a los efectos de poder detectar y denunciar este tipo de violencia institucional y así poder bregar por los derechos de las víctimas.

Revictimización por omisión en la redacción de la denuncia y repetición de relato. La denuncia policial presenta omisiones respecto a lo relatado por la víctima motivo por el cual debe repetir todo nuevamente en sede judicial. Por ello siempre es importante solicitar la lectura de la denuncia y comprobar que contenga todos los elementos que fueron relatados.

La víctima queda aprehendida junto con el agresor en la misma comisaría tras haberse defendido en el marco de una situación de violencia de género. El elemento determinante de la justicia y la policía suelen ser las lesiones visibles en el agresor, el descreimiento en el relato de la víctima y la falta de perspectiva de género en el análisis de la legítima defensa.

- Comentarios machistas por parte del personal policial a la denunciante.
- Exigencia de testigos como requisitos para tomarle la denuncia.
- Largas esperas innecesarias para la toma de la denuncia.
- Comentarios que responsabilizan a las víctimas de lo sucedido, expresando por ejemplo que no tiene derecho a denunciar porque ella deja pasar al domicilio al agresor, o que ella era responsable de lo sucedido ya que "lo llamaba" a su ex pareja, lo "perdonaba" y luego cuando se enojaba lo denunciaba.

- Desestimar la denuncia aludiendo que son problemas menores o familiares.
- Negativa de otorgar copia de la denuncia.

En el fuero civil

En la provincia de Santa Fe son competentes los Tribunales de Familia para solicitar, entre otras las siguientes medidas en los casos de violencias domésticas:

- Medida de Distancia
- Exclusión del hogar
- Restitución de bienes
- Solicitar botón de alarma
- Alimentos provisorios
- Suspensión del régimen de contacto.
- Régimen de Contacto Provisorio.

Para solicitar alguna de dichas medidas debe dirigirse a la Unidad de información y atención de víctimas y denunciantes, donde luego de recepcionada la denuncia y la solicitud de medidas derivan a los Tribunales.

Si quienes sufren violencias de género son niñas y/o adolescentes

Es importante tener en cuenta que:

- Que pueden efectuar la denuncia sin necesidad de contar con la autorización de su responsable parental y/o tutor legal en virtud de la Ley 26.485 y del principio de Autonomía Progresiva.
- Podes asesorarte también en el servicio local de niñez y adolescencia.
- Si la situación se produce en el ámbito escolar entre pares es importante poder comunicarlo a las autoridades para que pueda tomar intervención el equipo socio educativo y/o la institución que corresponda.
- Si la situación ha sido judicializada en ciertas situaciones es importante solicitar que las entrevistas se realicen en cámara gesell a los efectos de evitar situaciones de revictimización.

PARA POLICÍA Y SERVICIO PENITENCIARIO DE LA PROVINCIA DE SANTA FE:

La **Dirección Provincial de Bienestar de las Fuerzas de Seguridad** tiene como misión gestionar las políticas de desarrollo de carrera y de bienestar para el personal del Ministerio de Seguridad.

de Justicia y Seguridad en todos los escalafones policiales y del servicio penitenciario.

Para ello, se generan estrategias y acciones institucionales tendientes a promover el bienestar integral del personal y su grupo familiar, garantizando la igualdad de género, considerando las necesidades de salud física y mental, el acceso a una vivienda digna y todas las políticas para el desarrollo de una mejor calidad de vida dentro y fuera del ámbito laboral.

Dentro de las funciones de esta Dirección, es de suma importancia, disminuir los riesgos asociados a la actividad policial y la mejora continua del ambiente y condiciones laborales. Esto se lleva a cabo mediante diversas acciones e intervenciones de trabajo interministerial, interinstitucional e intrainstitucional.

Por último, la Dirección busca profesionalizar al personal activo, brindando herramientas y conocimientos a través de formación, capacitación, actualización profesional y especialización del personal.

Canales de atención

Área de Bienestar: (0341) 4772552 - Interno 45831 / (0342) 154467553 (Sur) /
(0342) 155116068 (Centro-Norte)

bienestarenlapolicia@santafe.gov.ar salud.bienestar@santafe.gov.ar

Área de Género: (0341) 4295582 / (0341) 4772552 Interno 45834
(0342) 155380139 / (0342) 155287642

generoseguridad@santafe.gov.ar

Ante la presunción de la comisión de una Falta de Carácter GRAVE por parte de un masculino perteneciente a las filas policiales, que se viera involucrado en un hecho de Violencia de Género:

Corresponde la separación inmediata del servicio adoptando alguna de las medidas cautelares reguladas en nuestra L.P.P. :

- Suspensión Provisional de Empleo (por 12 horas)
- Disponibilidad
- Pasiva

El Art. 133 del R.S.A. dispone que quien se halle en situación de DISPONIBILIDAD o PASIVA será relevado de su servicio, y privado del uso del uniforme, arma y credencial.

Para poder minimizar los riesgos frente a un empleado policial sindicado como autor de

hecho de Violencia de Género es que se dispone la PRIVACIÓN DEL ARMA REGLAMENTARIA. Como así también, una serie de pautas para su devolución al denunciado que deberá volver al servicio efectivo si su situación procesal lo permite.

Es dable destacar que en estas situaciones no sólo se encuentra en juego la Responsabilidad Administrativa del agente, sino también su aptitud psicofísica, por ello se deben ordenar los mismos estudios médicos que al momento de la primera entrega de armamento (Nuevo Examen médico/psicológico).

PROCEDIMIENTO:

Objetivo: Orientar la tramitación

Ámbito de Aplicación: D-5, Divisiones Judiciales, Sección Sumarios Administrativos

Sujetos comprendidos: Actos de Violencia de Género que puedan configurar Faltas y delitos que involucren al Personal Policial en ejercicio de sus funciones o fuera de ellas, sea en el ámbito privado o público.

Posibles víctimas:

Mujeres integrantes de la Policía cuyo agresor también pertenece a la fuerza.

Mujeres civiles que sufren violencia ejercida por personal policial en ejercicio de sus funciones.

Mujeres civiles que sufren violencia por parte de personal policial en el ámbito doméstico.

Vías de conocimiento del hecho:

- **Directa:** La víctima o su superior inmediato son quienes informan.

- **Derivación:** Por parte del Órgano Judicial, Fiscalía, Comisaría.-

Sujetos que pueden denunciar: Mujer o persona del colectivo LGBTTIQ que considere haber sido víctima de Violencia de Género por parte del Personal Policial.

Principios a considerar en la entrevista con la víctima:

- o Escucha activa
- o Asesoramiento
- o Contención
- o Rapidez en la atención
- o Personal entrevistador preferentemente de sexo femenino
- o Constatación y Registro de Lesiones.
- o Confidencialidad

- o No revictimización
- o Consentimiento informado
- o Respeto a la identidad de Género Autopercibida

Informe del Riesgo: Deben señalarse los indicadores de riesgo existentes a fin de hacer una valoración de los mismos y diseñar estrategias.

SI LA VÍCTIMA ES PERSONAL POLICIAL SE LA DEBE DERIVAR A LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD.-

Deberes de Intervención:

- Si al momento de denunciar la víctima está acompañada, se debe tomar declaración a esa persona.
- Si la Víctima o los testigos son menores de edad se debe dar inmediata intervención policial.
- Si el hecho constituye un delito se debe evacuar consulta con la Unidad Fiscal, solicitar dispensa del Art. 258 C.P.P.S.F., remitir las actuaciones a la Sección Sumarios Administrativos y dar aviso a la Agencia de Control Policial.
- La Fiscalía puede disponer medidas de protección para la víctima.
- Si el denunciado es Personal Policial con PORTACIÓN DE ARMA se dispone:
 1. Suspensión provisional de empleo.
 2. Quita del arma reglamentaria
 3. Instrucción de Sumario administrativo con pase a situación de revista de Disponibilidad Pasiva, según corresponda (Art 37 inc."A" R.S.A., + Art 90 Inc."C" / Art. 91, Ley Nro. 12.521) para restituir el Arma Reglamentaria se requerirán NO MENOS DE 3 ENTREVISTAS psicológicas/ psiquiátricas por parte de la Dirección de Medicina Legal.-
 4. Informe completo para evaluar al denunciado.
 5. Si el hecho NO es DELITO, pero SI FALTA GRAVE se dará aviso a la Subsecretaría de Control para que disponga quién instruirá el Sumario Administrativo.
 6. Si el hecho constituye FALTA LEVE, se remitirá a la Unidad Regional que corresponde para que instruya las actuaciones pertinentes.
 7. Principio de independencia de la causa penal.

ANEXO

[RESOLUCIÓN Nro. 0754/21 " Guía de Actuación del D-5, Divisiones Judiciales de la Unidades Regionales y Secciones Sumarios Administrativos de la Policía de la Provincia de](#)

Santa Fe para la Recepción y Registro de Denuncias por Violencia de Género"
(REFORMADO POR RESOLUCIÓN Nro. 1103/22)

Ley Nacional Nro. 26743 Identidad de Género

La Ley Argentina sobre Identidad de Género, promulgada en mayo de 2012, da a toda persona el derecho al reconocimiento de su género, al libre desarrollo de su persona conforme a su identidad de género, y a ser tratada de acuerdo con su identidad de género.

Derecho a la identidad de género. Toda persona tiene derecho:

1. Al reconocimiento de su identidad de género;
2. Al libre desarrollo de su persona conforme a su identidad de género;
3. A ser tratada de acuerdo con su identidad de género y, en particular, a ser identificada de ese modo en los instrumentos que acreditan su identidad respecto de el/los nombre/s de pila, imagen y sexo con los que allí es registrada.

Definición. Se entiende por identidad de género a la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente, la cual puede corresponder o no con el sexo asignado al momento del nacimiento, incluyendo la vivencia personal del cuerpo. Esto puede involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios farmacológicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que ello sea libremente escogido. También incluye otras expresiones de género, como la vestimenta, el modo de hablar y los modales.

Requisitos. Toda persona que solicite la rectificación registral del sexo, el cambio de nombre de pila e imagen, en virtud de la presente ley, deberá observar los siguientes requisitos:

1. Acreditar la edad mínima de dieciocho (18) años de edad, con excepción de lo establecido en el artículo 5° de la presente ley.
2. Presentar ante el Registro Nacional de las Personas o sus oficinas seccionales correspondientes, una solicitud manifestando encontrarse amparada por la presente ley, requiriendo la rectificación registral de la partida de nacimiento y el nuevo documento nacional de identidad correspondiente, considerándose el número original.
3. Expresar el nuevo nombre de pila elegido con el que solicita inscribirse.

En ningún caso será requisito acreditar intervención quirúrgica por reasignación genital total o parcial, ni acreditar terapias hormonales u otro tratamiento psicológico o médico.

Personas menores de edad. Con relación a las personas menores de dieciocho (18) años de edad la solicitud del trámite a que refiere el artículo 4° deberá ser efectuada a través de sus representantes legales y con expresa conformidad del menor, teniendo en cuenta los principios de capacidad progresiva e interés superior del niño/a de acuerdo con lo estipulado en la Convención sobre los Derechos del Niño y en la Ley 26.061 de protección integral de los

derechos de niñas, niños y adolescentes. Asimismo, la persona menor de edad deberá contar con la asistencia del abogado del niño prevista en el artículo 27 de la Ley 26.061.

Cuando por cualquier causa se niegue o sea imposible obtener el consentimiento de alguno/a de los/as representantes legales del menor de edad, se podrá recurrir a la vía sumarísima para que los/as jueces/zas correspondientes resuelvan, teniendo en cuenta los principios de capacidad progresiva e interés superior del niño/a de acuerdo con lo estipulado en la Convención sobre los Derechos del Niño y en la Ley 26.061 de protección integral de los derechos de niñas, niños y adolescentes.

Trámite. Cumplidos los requisitos establecidos en los artículos 4° y 5°, el/la oficial público procederá, sin necesidad de ningún trámite judicial o administrativo, a notificar de oficio la rectificación de sexo y cambio de nombre de pila al Registro Civil de la jurisdicción donde fue asentada el acta de nacimiento para que proceda a emitir una nueva partida de nacimiento ajustándola a dichos cambios, y a expedirle un nuevo documento nacional de identidad que refleje la rectificación registral del sexo y el nuevo nombre de pila. Se prohíbe cualquier referencia a la presente ley en la partida de nacimiento rectificadora y en el documento nacional de identidad expedido en virtud de la misma.

Los trámites para la rectificación registral previstos en la presente ley son gratuitos, personales y no será necesaria la intermediación de ningún gestor o abogado.

Efectos. Los efectos de la rectificación del sexo y el/los nombre/s de pila, realizados en virtud de la presente ley serán oponibles a terceros desde el momento de su inscripción en el/los registro/s. La rectificación registral no alterará la titularidad de los derechos y obligaciones jurídicas que pudieran corresponder a la persona con anterioridad a la inscripción del cambio registral, ni las provenientes de las relaciones propias del derecho de familia en todos sus órdenes y grados, las que se mantendrán inmodificables, incluida la adopción. En todos los casos será relevante el número de documento nacional de identidad de la persona, por sobre el nombre de pila o apariencia morfológica de la persona.

La rectificación registral conforme la presente ley, una vez realizada, sólo podrá ser nuevamente modificada con autorización judicial.

Confidencialidad. Sólo tendrán acceso al acta de nacimiento originaria quienes cuenten con autorización del/la titular de la misma o con orden judicial por escrito y fundada.

No se dará publicidad a la rectificación registral de sexo y cambio de nombre de pila en ningún caso, salvo autorización del/la titular de los datos. Se omitirá la publicación en los diarios a que se refiere el artículo 17 de la Ley 18.248.

Notificaciones. El Registro Nacional de las Personas informará el cambio de documento nacional de identidad al Registro Nacional de Reincidencia, a la Secretaría del Registro Electoral correspondiente para la corrección del padrón electoral y a los organismos que reglamentariamente se determine, debiendo incluirse aquéllos que puedan tener información sobre medidas precautorias existentes a nombre del interesado.

Derecho al libre desarrollo personal. Todas las personas mayores de dieciocho (18) años de edad podrán, conforme al artículo 1° de la presente ley y a fin de garantizar el goce de su salud integral, acceder a intervenciones quirúrgicas totales y parciales y/o tratamientos integrales hormonales para adecuar su cuerpo, incluida su genitalidad, a su identidad de género autopercebida, sin necesidad de requerir autorización judicial o administrativa.

Para el acceso a los tratamientos integrales hormonales, no será necesario acreditar la voluntad en la intervención quirúrgica de reasignación genital total o parcial. En ambos casos se requerirá, únicamente, el consentimiento informado de la persona. En el caso de las personas menores de edad regirán los principios y requisitos establecidos en el artículo 5° para la obtención del consentimiento informado. Sin perjuicio de ello, para el caso de la obtención del mismo respecto de la intervención quirúrgica total o parcial se deberá contar, además, con la conformidad de la autoridad judicial competente de cada jurisdicción, quien deberá velar por los principios de capacidad progresiva e interés superior del niño o niña de acuerdo con lo estipulado por la Convención sobre los Derechos del Niño y en la Ley 26.061 de protección integral de los derechos de las niñas, niños y adolescentes. La autoridad judicial deberá expedirse en un plazo no mayor de sesenta (60) días contados a partir de la solicitud de conformidad.

Los efectores del sistema público de salud, ya sean estatales, privados o del subsistema de obras sociales, deberán garantizar en forma permanente los derechos que esta ley reconoce.

Todas las prestaciones de salud contempladas en el presente artículo quedan incluidas en el Plan Médico Obligatorio, o el que lo reemplace, conforme lo reglamente la autoridad de aplicación.

Trato digno. Deberá respetarse la identidad de género adoptada por las personas, en especial por niñas, niños y adolescentes, que utilicen un nombre de pila distinto al consignado en su documento nacional de identidad. A su solo requerimiento, el nombre de pila adoptado deberá ser utilizado para la citación, registro, legajo, llamado y cualquier otra gestión o servicio, tanto en los ámbitos públicos como privados.

Cuando la naturaleza de la gestión haga necesario registrar los datos obrantes en el documento nacional de identidad, se utilizará un sistema que combine las iniciales del nombre, el apellido completo, día y año de nacimiento y número de documento y se agregará el nombre de pila elegido por razones de identidad de género a solicitud del interesado/a.

En aquellas circunstancias en que la persona deba ser nombrada en público deberá utilizarse únicamente el nombre de pila de elección que respete la identidad de género adoptada.

Aplicación. Toda norma, reglamentación o procedimiento deberá respetar el derecho humano a la identidad de género de las personas. Ninguna norma, reglamentación o procedimiento podrá limitar, restringir, excluir o suprimir el ejercicio del derecho a la identidad de género de las personas, debiendo interpretarse y aplicarse las normas siempre a favor del acceso al mismo.

¿Qué es la identidad de género?

No hay una única forma de ejercer la sexualidad y los afectos, existen otras formas de expresarlos. La identidad de género de una persona puede ser independiente del sexo con el que nació y de su orientación sexual. Cuando se habla de diversidad sexual se hace referencia a las diferentes formas de expresar el afecto, erotismo, deseo, las prácticas amorosas y sexuales entre las personas; éstas no se limitan a las relaciones de pareja entre un hombre y una mujer, por lo que incluye la heterosexualidad, homosexualidad y bisexualidad. El término diversidad sexual cuestiona la idea de que hay una única forma de ejercer la sexualidad y los afectos, haciendo visible la existencia de otras formas de expresarlos. Incluye también la idea de que la identidad de género de una persona puede ser independiente del sexo con el que nació y su orientación sexual.

La identidad de género es el concepto que se tiene de uno mismo como ser sexual y de los sentimientos que esto conlleva; se relaciona con cómo vivimos y sentimos nuestro cuerpo desde la experiencia personal y cómo lo llevamos al ámbito público, es decir, con el resto de las personas. Se trata de la forma individual e interna de vivir el género, la cual podría o no corresponder con el sexo con el que nacimos.

Si bien existe una diversidad de identidades de género, habitualmente se considera un espectro con dos extremos: la identidad atribuida a las mujeres y la relacionada con los hombres. Sin embargo, debemos recordar que la identidad de género:

Es independiente de la orientación sexual e incluye las formas en las que una persona se autodenomina y se presenta frente a las demás. Incluye la libertad de modificar la apariencia o la función corporal a través de roles sociales de género, técnicas médicas, quirúrgicas o de otra índole.

¿Qué diferencia hay entre identidad de género y expresión de género?

La expresión de género es "la manifestación externa de los rasgos culturales que permiten identificar a una persona como masculina o femenina conforme a los patrones considerados propios de cada género por una determinada sociedad en un momento histórico determinado". Por un lado, la expresión de género se refiere a la forma en la que las personas interpretan el género de una persona en particular, sin importar como ella misma se identifique. Por otro lado, la identidad de género alude a la manera en que una persona se asume a sí misma, independientemente de cómo la perciben los demás.

Comúnmente se considera que la expresión de género es un espectro en donde un lado está ocupado por lo femenino, tradicionalmente atribuido a las mujeres, y del otro lado se encuentra lo masculino, habitualmente relacionado con los hombres. Debemos recordar que la expresión de género es independiente del sexo biológico, la identidad de género y la orientación sexual.

¿Qué significa el acrónimo LGBTI?

LGBTI es un acrónimo que se usa como término colectivo para referirse a las personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Trans (el término trans se refiere a travestis, transexuales y transgéneros) e Intersexuales:

Lesbiana. Mujer que se relaciona erótico-afectiva-amorosa-vitalmente con mujeres. Se utiliza como sinónimo de la identidad de las mujeres homosexuales. Es una construcción identitaria y resulta también una manera de autodenominación.

Gay. Expresión alternativa a homosexual, que se prefiere por su contenido político y uso popular. Se utiliza como sinónimo de la identidad de los hombres homosexuales, aunque algunas mujeres también lo utilizan. Es una construcción identitaria y resulta también una manera de autodenominación.

Bisexual. Atracción erótico-afectiva y manera de autodefinición que se dirige hacia hombres y mujeres por igual. Esto no implica que sea con la misma intensidad, al mismo tiempo o de manera indiscriminada.

Travesti. Una persona travesti es aquella que expresa su identidad de género -ya sea de manera permanente o transitoria- mediante la utilización de prendas de vestir y actitudes del género opuesto que social y culturalmente se asigna a su sexo biológico. Ello puede incluir la modificación o no de su cuerpo.

Transexual. Condición humana por la que una persona, habiendo nacido con un sexo biológico determinado, tiene una identidad de género (sexo psicológico) distinta a la que le "corresponde". La condición de ser transexual no depende de si se realiza o no la reasignación sexo-genérica.

Tránsgendero. Condición humana por la que una persona tiene cualidades y comportamientos de género (el ser masculina o femenina) que no coinciden con su sexo de acuerdo con los patrones sociales y culturales, por lo que se identifica o adopta los del género opuesto. El uso del atuendo del género opuesto es la conducta más ostensible de la transgeneridad.

Intersexual. Se refiere a la presencia en la anatomía de una persona de órganos sexuales que corresponden a características de ambos sexos o estructuras que son difíciles de definir o resultan ambiguas desde la lógica que reconoce sólo dos sexos.

Tipos de orientación sexual

Es conflictivo hablar sobre los diferentes tipos de orientaciones sexuales. Ya se sabe que definir es limitar, y esto se hace especialmente obvio cuando lo que se está definiendo es algo tan subjetivo como los patrones de atracción sexual y los diferentes criterios que se utilizan para determinar si algo es sexualmente atrayente o no.

1. Heterosexualidad

Es la orientación sexual definida por la atracción hacia personas del sexo contrario, exclusivamente. Se trata posiblemente la clase de orientación sexual más común.

2. Homosexualidad: Caracterizada por la atracción sexual dirigida exclusivamente hacia personas del mismo sexo. Popularmente se conoce a los hombres homosexuales como gays, mientras que las mujeres son lesbianas.

3. Bisexualidad: Atracción sexual hacia personas del mismo sexo y del sexo contrario, aunque no necesariamente con la misma frecuencia o intensidad en uno u otro caso.

4. Pansexualidad: Atracción sexual hacia algunas personas, independientemente de su sexo biológico o identidad de género. La diferencia entre la pansexualidad y la bisexualidad es que en el segundo caso la atracción sexual se sigue experimentando a través de las categorías de género, mientras que en la pansexualidad no ocurre esto.

5. Demisexualidad: La demisexualidad se describe como la aparición de atracción sexual sólo en algunos casos en los que previamente se ha establecido un fuerte vínculo emocional o íntimo.

6. Lithsexualidad: Las personas con este tipo de orientación sexual experimentan atracción hacia otras personas, pero no sienten la necesidad de ser correspondidas.

7. Autosexualidad: En la autosexualidad, la atracción se experimenta hacia uno mismo, sin que esto tenga que ser sinónimo de narcisismo. Puede entenderse como una forma de alimentar afecto o amor propio.

8. Antrosexualidad: Este concepto sirve para que puedan identificarse con él las personas que experimentan su sexualidad sin saber en qué categoría identificarse y/o sin sentir la necesidad de clasificarse en ninguna de ellas.

9. Polisexualidad: En este tipo de orientación sexual se siente atracción hacia varios grupos de personas con identidades de género concretas. Según el criterio utilizado para clasificar, puede entenderse que la polisexualidad se solapa con otras orientaciones sexuales como por ejemplo la pansexualidad.

10. Asexualidad: La asexualidad sirve para poner nombre a la falta de atracción sexual. Muchas veces se considera que no forma parte de la diversidad de orientaciones sexuales, al ser su negación.

¿Qué es la Identidad Personal?

La identidad personal es la percepción individual que una persona tiene sobre sí misma; es la conciencia del existir. Son una serie de datos que se adquieren a lo largo de la vida, capaces de moldear el patrón de conducta y la personalidad.

Ley 11.529 - Violencia Familiar

Esta legislación comprende a todas aquellas personas que sufrieran lesiones o malos tratos físicos o psíquicos por parte de alguno de los integrantes del grupo familiar, sin distinción del tipo de vínculo de matrimonio, uniones de hecho, sean o no convivientes, incluyendo ascendientes, descendientes y colaterales.

Los servicios asistenciales, sociales y educativos, públicos o privados, los profesionales de la salud, y todo otro funcionario que en razón de sus funciones accedan al conocimiento de una situación de violencia familiar, -luego de asistir a la víctima- deberán efectuar la presentación del caso ante el Ministerio Público el que actuará en forma inmediata acorde al artículo precedente. Las representaciones pueden efectuarse en forma verbal o escrita, ante cualquier juez o ante el Ministerio Público. El juez interviniente podrá adoptar algunas de las medidas autosatisfactivas, debiendo remitir siempre las actuaciones -en forma inmediata- al juez competente. Iniciada la presentación ante el Ministerio Público, éste deberá dar intervención al juez competente. Será juez competente a los fines de la aplicación de la presente ley, el de trámite de los tribunales colegiados de Familia y donde éstos no estuvieren constituidos, el juez con competencia en cuestiones de Familia. Los mismos tendrán intervención necesaria en las situaciones de exclusión del hogar. Todos los procesos serán de trámite reservado, con excepción de las intervenciones del agresor y/o agredido, sus representantes o mandantes y la de los expertos que en cada caso autorice el juez interviniente.

Recepcionada la presentación y de considerarlo necesario, el juez interviniente requerirá una evaluación sobre el estado de salud del agredido, a alguno de los médicos del consultorio médico forense o a los profesionales expertos que designen, haciéndole conocer expresamente que se trata de una de las situaciones contempladas en esta ley. En los lugares donde no existieren médicos forenses, la evaluación será reemplazada por los informes que hayan efectuado los centros asistenciales que atendieron a la persona agredida, o los que solicite el juez competente. El informe médico deberá realizarse dentro del plazo de tres horas -teniendo en cuenta la celeridad del caso- y contener la mayor cantidad de datos posibles a fin de una mejor evaluación de la situación de riesgo existente.

El magistrado interviniente proveerá las medidas conducentes a fin de brindar al agresor y/o al grupo familiar asistencia médica - psicológica gratuita a través de los organismos públicos y entidades no gubernamentales con formación especializada en la prevención y atención de la violencia familiar y asistencia a la víctima. La participación del agresor en estos programas será de carácter obligatorio, debiendo efectuarse evaluaciones periódicas sobre su evolución y los resultados de los servicios terapéuticos o educativos, a efectos de ser considerados y registrados como antecedentes.

Sin perjuicio de la actuación de los auxiliares de la justicia que se determinen en cada caso, el Juez competente podrá solicitar la conformación de un equipo interdisciplinario para el diagnóstico y tratamiento de la violencia familiar con el fin de prestar apoyo técnico en los casos que le sea necesario. El mismo se integrará con los recursos humanos de la Administración Pública Provincial y de las organizaciones no gubernamentales dedicadas al tema objeto de esta ley, que reúnan las aptitudes profesionales pertinentes. Los equipos interdisciplinarios actuantes en casos de Violencia Familiar podrán solicitar el auxilio de personal policial para la realización de los procedimientos. En tal caso, la autoridad policial deberá prestar inmediata y eficiente colaboración en los términos y con los alcances requeridos. Igual temperamento deberá adoptarse en los casos no judicializados, donde tomen intervención equipos interdisciplinarios designados para fines análogos por otra autoridad estatal.

Medidas Autosatisfactivas. El juez interviniente, al tomar conocimiento de los hechos denunciados, medie o no el informe a que refiere el artículo anterior, podrá adoptar de inmediato alguna de las siguientes medidas, a saber:

A. Ordenar la exclusión del agresor de la vivienda donde habita con el grupo familiar, disponiendo -en su caso- la residencia en lugares adecuados a los fines de su control.

B. Prohibir el acceso del agresor al lugar donde habita la persona agredida y/o desempeña su trabajo y/o en los establecimientos educativos donde concurre la misma o miembros de su grupo familiar.

C. Disponer el reintegro al domicilio a pedido de quien ha debido salir del mismo, por razones de seguridad personal.

D. Decretar provisoriamente cuota alimentaria, tenencia y derecho de comunicación con los integrantes del grupo familiar, sin perjuicio de la aplicación de las normas vigentes de similar naturaleza.

E. Recabar todo tipo de informes que crea pertinente sobre la situación denunciada, y requerir el auxilio y colaboración de las instituciones que atendieron a la víctima de la violencia.

El juez tendrá amplias facultades para disponer de las precedentes medidas enunciativas en la forma que estime más conveniente, con el fin de proteger a la víctima, hacer cesar la situación de violencia y evitar la repetición de hechos de agresión o malos tratos. Podrá, asimismo, fijar a su arbitrio y conforme a las reglas de la sana crítica el tiempo de duración de las medidas que ordene, teniendo en cuenta el peligro que pudiera correr la persona agredida, la gravedad del hecho o situación denunciada, la continuidad de los mismos, y los demás antecedentes que se pongan a su consideración. Posteriormente a la aplicación de las medidas urgentes antes enunciadas, el juez interviniente deberá dar vista al Ministerio Público y oír al presunto autor de la agresión, a los fines de resolver el procedimiento definitivo a seguir. El Fiscal, en causa penal, también podrá adoptar de inmediato las medidas de los incisos a) y b) del presente artículo por un máximo de setenta y dos (72) horas, debiendo poner en conocimiento de las mismas al juez competente dentro de dicho plazo.

Material relacionado a Juicio por Jurados - Ley 14.253

[LEY-14253 \(1\) JUICIO POR JURADO.pdf](#)

[MANUAL-DE-AYUDA-CIUDADANA-JUICIO-POR-JURADOS.pdf](#)

Bibliografía complementaria:

[LEY N 14258 MODIFICA EL CÓDIGO PROCESAL PENAL DE SANTA FE Y EL ART 10 BIS DE LA LEY ORGANICA POLICIAL.pdf](#)

[Constitución Provincial de Santa Fe.pdf](#)

[Resolución 467-2023 MPA -Microtráfico.pdf](#)

[MPA-Instrucción Fiscal General N° 4.pdf](#)

[MPA Instrucción General N° 4-2018.pdf](#)

[Guía de actuación Fiscales Microtráfico \(1\).pdf](#)

[El nuevo rol del MPF y FFSS \(para FFSS\).pdf](#)

[Dictamen 278-2016 - implicancias del resolutivo penal en la faz administrativa.pdf](#)
[Competencia Federal Ley 27146.pdf](#)
[Código de Convivencia Santa Fe.pdf](#)
[Ley 14181.pdf](#) **Derechos de las víctimas de delitos cometidos en la provincia de Santa Fe**
"Guía de actuación sobre Buenas Prácticas con el Colectivo LGTBI" [Resolución 1427 del](#)
[2019 Seguridad.pdf](#)

RELACIONES INSTITUCIONALES Y ORATORIA

Comunicación Estratégica y Planificación Discursiva

¿Qué es la Comunicación estratégica?

La **comunicación estratégica** es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización con el objetivo de alcanzar sus objetivos. Esto incluye la identificación de los objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los que se dirige, la elección de los canales y herramientas adecuadas para transmitir el mensaje, la elaboración del mensaje y la medición de los resultados.

Características de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica es un proceso planificado y sistemático que busca alcanzar objetivos específicos a través del uso efectivo de la comunicación.

Las características de la comunicación estratégica incluyen:

- **Objetivos claros:** La comunicación estratégica tiene objetivos específicos que se desean alcanzar.
- **Planificación:** La comunicación estratégica es planificada y sistemática, y se lleva a cabo en etapas.
- **Análisis de audiencia:** Se analiza a la audiencia para entender sus necesidades, deseos y percepciones.
- **Selección de los medios:** Se seleccionan los medios más adecuados para alcanzar a la audiencia.
- **Evaluación y seguimiento:** Se evalúan los resultados de la comunicación y se hace un seguimiento para medir el éxito de la estrategia.
- **Flexibilidad:** La comunicación estratégica es flexible y se adapta a los cambios en la situación.

Fases de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica se divide generalmente en cuatro fases: planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.

1. **Planificación:** en esta fase se consolidarán los objetivos y metas de la comunicación, se identificarán los públicos objetivos y se diseñará la estrategia y el plan de acción.
2. **Ejecución:** en esta fase se llevan a cabo las acciones previstas en el plan, se distribuyen los mensajes y se lleva a cabo la comunicación.
3. **Seguimiento:** en esta fase se miden y analizan los resultados de la comunicación, se realizan ajustes y se toman decisiones para mejorar la eficacia de la comunicación.
4. **Evaluación:** en esta fase se evalúa el impacto de la comunicación en los objetivos y metas establecidas, se ejecutan análisis de las fortalezas y debilidades del plan.

La comunicación estratégica es esencial para el éxito de una organización ya que ayuda a establecer objetivos claros y medibles, a identificar y comprender a su audiencia y a desarrollar mensajes eficaces que contribuyen al logro de sus objetivos. Es un proceso continuo que requiere una planificación cuidadosa y una evaluación constante para asegurar

que la comunicación de la organización siga siendo relevante y eficaz.

Las metas de la comunicación

Las metas del proceso de comunicación son informar, persuadir, motivar, o lograr la comprensión mutua. Para ser un comunicador eficaz, se deben tener conocimientos básicos de que constituye comunicación y como se reciben los mensajes, cómo se procesa la información, y como se cambia de opinión, y cuáles son los medios y herramientas de comunicación más apropiados para cada mensaje.

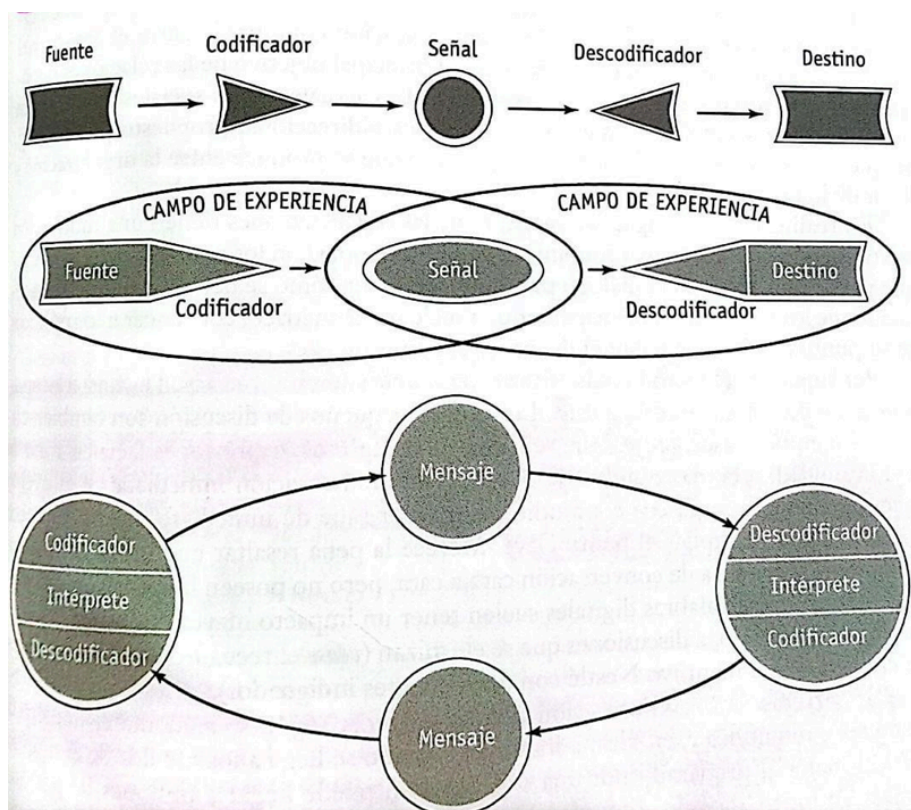
Desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, el comunicador debería preguntarse si el mensaje es apropiado, significativo, fácil de recordar, comprensible y creíble para los posibles receptores.

Para que un mensaje tenga éxito debe ser recibido por los individuos o los públicos adecuados. Debe llamar la atención de los públicos. Debe entenderse. Debe creerse. Debe recordarse. Y, por último, y de alguna manera, se debe actuar en función de él.

Recibir el mensaje

Los cinco elementos de la comunicación

Wilbur Schramm, un pionero de la teoría de la comunicación, fue el primero en conceptualizar un modelo lineal unidireccional que muestra los cinco elementos, es decir, fuente, codificador, señal, decodificador y destino. El modelo hace hincapié en que tanto la fuente como el receptor, codifican, interpretan, decodifican, transmiten y reciben información de manera continua.



Estos tres modelos planteados por Schramm, muestran la evolución de nuestro pensamiento sobre la comunicación, al hacer hincapié en el proceso interactivo que se produce entre emisor y receptor.

La comunicación eficaz tiene lugar en un contexto de "experiencia compartida".

La importancia de la comunicación bidireccional

La comunicación unidireccional, entre emisor y receptor, solo transmite información. Este monólogo es menos eficaz que la comunicación bidireccional, que establece un diálogo entre emisor y receptor.

El método más eficaz de comunicación bidireccional es una conversación entre dos personas, cara a cara. El mensaje se fortalece con gestos, expresiones faciales, tonos de voz, intimidad, y la oportunidad de obtener retroalimentación inmediata. Si el oyente hace una pregunta o parece confundido, el orador sabe de inmediato que debe repetir la información o ampliar el punto clave.

Las barreras de la comunicación tienden a crecer según aumenta el número de asistentes a reuniones y, en última instancia, cuando se llega a los medios de comunicación. La información puede llegar a millones de personas a través de los medios de comunicación tradicionales o de internet, pero la distancia psicológica y física entre el emisor y el receptor suele acrecentarse en vez de acortarse. La comunicación se vuelve, así, menos eficaz, ya que los públicos no se involucran por más tiempo en la fuente. No es posible una retroalimentación inmediata, y el mensaje puede verse distorsionado a medida que los periodistas y redactores de los medios de comunicación lo revisan y lo corrigen.

Prestar atención al mensaje

El esfuerzo no vale la pena si los públicos objetivo no prestan atención al mismo. Los públicos están compuestos por individuos que exigen algo de la comunicación a la que están expuestos, y que seleccionan los aspectos que les pueden ser útiles.

Algunas perspectivas teóricas

El comunicador quiere informar, incluso persuadir; el receptor quiere que se le entretenga, que se le informe o que se le avise de oportunidades que puedan satisfacer sus necesidades individuales.

Las estrategias de comunicación deben diseñarse para atraer la atención de dos tipos de públicos:

- **Públicos pasivos:** prestan atención al mensaje solo porque es entretenido o divertido. Por ello, necesitan mensajes con estilo y creatividad. Es necesario atraerlos con fotos, ilustraciones y eslóganes pegadizos para que procesen la información. Ejemplo: Una imagen impactante, el uso de famosos, etc.

- **Públicos activos:** el enfoque que uno debe tener cuando se dirige a un público activo es diferente. Estas personas ya están interesadas y comprometidas, y lo que buscan es una

información más sofisticada, y que complemente la que ya tienen.

Puede darse el caso, por supuesto, de que, en un mismo público objetivo haya miembros que sean pasivos y activos a la vez. Por lo que, con muchos flancos para atender, resulta necesario que se utilicen mensajes múltiples, y una variedad de técnicas de comunicación para que se pueda llegar eficazmente a ambos.

Otros conceptos para captar la atención: Los pilares fundamentales de las ayudas en las presentaciones facilitan la retención y el recuerdo.

El uso de apoyos visuales como soporte, en una presentación incrementa la retención del mensaje por parte de la audiencia. Así lo demostró un artículo de 1996 del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, el cual sintetizó las investigaciones sobre los mecanismos del aprendizaje y la memoria.

Los individuos utilizan los cinco sentidos para incorporar conocimientos en cualquier contexto de interacción social; no obstante, investigaciones psicológicas aplicadas estiman que el 83% del aprendizaje de una persona se procesa a través del canal visual, mientras que el sentido del oído representa únicamente el 11%. Por esta razón, en la planificación discursiva estratégica, es una necesidad inexorable que los oradores empleen soportes visuales y auditivos auxiliares. Estos recursos no operan como meros elementos decorativos, sino que activan el procesamiento dual de la información en el cerebro de los oyentes, cumpliendo tres funciones psicopedagógicas críticas: la clarificación de datos complejos, el énfasis de las ideas fuerza y la estimulación de la memoria

De acuerdo con la doctrina de la comunicación, la atención sostenible de las audiencias se consigue si el orador logra formular una "necesidad de primer grado" desde el exordio, iniciando el mensaje con elementos que demuestren un beneficio directo o que simplifiquen las tareas del receptor. Asimismo, el anclaje en el conocimiento previo y el interés coyuntural elevan exponencialmente la receptividad.

Si la alocución aprovecha acontecimientos actuales o asuntos de preocupación pública que dominan la agenda de los medios informativos, aumentan las probabilidades de que la audiencia fije su atención en el mensaje. El impacto definitivo de estos materiales de apoyo se evidencia en la capacidad de retención a largo plazo de una persona tras un período de tres días: un individuo recuerda únicamente el 10% de la información si esta fue recibida exclusivamente por vía oral, un 35% si solo se le presentó de manera visual, y alcanza un extraordinario 65% de efectividad y evocación cuando el proceso de aprendizaje combinó de forma simultánea el estímulo material, auditivo y visual.

Bibliografía y fuentes de consulta:

- [Andruskevicz, C. \(2025\). Prácticas clave para la lectura, la escritura y la oralidad académicas. Posadas: Universidad Nacional de Misiones.](#)
- <https://courses.lumenlearning.com/suny-ccc-spch-1080-2/chapter/functions-of-presentation-aids/>
- [Wilcox, D. L., Cameron, G. T., y Xifra, J. \(2012\). Relaciones Públicas: Estrategias Tácticas \(10.ª ed.\). Madrid: Pearson Educación.](#)

- [Wrench, J., Goding, A., Johnson, D. I., y Attias, B. A. \(2026\). Stand Up, Speak Out: The Practice and Ethics of Public Speaking \(3.ª ed.\). Geneseo: Milne Library](#)

Entender El Mensaje

La comunicación es la acción de transmitir información, ideas y actitudes de una persona a otra. La comunicación, sin embargo, sólo es posible si el emisor y el receptor tienen un conocimiento igual de los símbolos que se usan.

Utilización Eficaz del lenguaje

Las palabras son los símbolos más comunes. El grado en que dos personas se entienden dependen en gran medida de su conocimiento común de los símbolos verbales. Cualquiera que haya viajado al extranjero sabe que poca comunicación se establece entre dos personas que no hablan el mismo idioma.

Pero, aún en el caso en que, tanto emisor como receptor hablen el mismo idioma, y vivan en el mismo país, su grado de comunicación va a depender de factores tales como, la educación, la clase social, la religión, la nacionalidad, y el origen cultural.

Una tarea esencial es utilizar términos claros y simples en la comunicación.

Escribir con claridad

La naturaleza de los públicos objetivo y su nivel educativo son consideraciones que cualquier comunicador debe tener en cuenta. La clave es producir mensajes que encajen, en contenido y estructura, con las características de los públicos.

La teoría del aprendizaje es concluyente: cuanto más sencillo sea el estilo, más fácil será que la gente entienda el mensaje.

Las frases complejas y largas (de más de 19 palabras) y las palabras con más sílabas (por ejemplo usar la palabra "compensación" en vez de "pago") reducen la comprensión del lector u oyente medio.

Evitar la Jerga

Cuando este lenguaje se utiliza con el público en general los sociólogos lo llaman "ruido semántico". La jerga interfiere con el mensaje y entorpece la capacidad comprensiva del receptor.

Evitar los clichés y los superlativos

La credibilidad y verosimilitud de un mensaje se pueden arruinar por el uso de palabras y frases exageradas.

Evitar los eufemismos

Un eufemismo es "una frase o palabra inofensiva que es menos directa y menos desagradable que aquella que representa la realidad"

En relaciones públicas se deben usar palabras positivas, agradables, favorables para transmitir el mensaje, pero tienen la responsabilidad ética de no utilizar términos que escondan información, se malinterpreten u ofendan. Existe poco peligro si decimos que una persona tiene problemas de audición, en vez de decir que es sorda. Algunos eufemismos son incluso graciosos, como cuando a un mecánico se le llama "internista de automotores", o cuando los vendedores de coches de segunda mano llaman a los coches de lujo coches de "kilómetro 0".

Los eufemismos que alteran el significado o el impacto de una palabra o concepto pueden ser peligrosos. Pueden ser tomados como un "doble lenguaje".

Evitar el lenguaje discriminatorio

Se deben revisar una y otra vez los mensajes para evitar connotaciones peyorativas sobre el género, la raza o grupo étnico.

En referencia al género es innecesario decir que algo ha sido fabricado por el "hombre" cuando se puede decir que es "sintético o artificial". Las empresas ya no tienen "hombres" trabajando, sino "empleados, personal, trabajadores"

Creer en el mensaje

Una de las variables claves en el proceso de comunicación es la credibilidad de la fuente. ¿El público considera que la fuente conoce el tema y tiene experiencia en él? ¿Considera que la fuente es objetiva y honesta o que responde a un interés concreto?

Recordar el mensaje

Los investigadores afirman que la repetición o la redundancia es necesaria para mitigar el ruido que rodea a un mensaje. La gente suele oír o ver un mensaje en un entorno lleno de distracciones – un niño llorando, el ladrido de un perro, la conversación de quienes están al lado – o incluso mientras se está soñando despierto o pensando en otra cosa. Por tanto, los comunicadores deben repetir el mensaje. Los puntos clave se pueden mencionar al principio, y luego resumirlos al final.

La clave de una comunicación eficaz y de la retención del mensaje es transmitir la información utilizando una variedad de formas, es decir, haciendo uso de canales múltiples de comunicación.

Actuar en función del mensaje

El propósito último de cualquier mensaje es producir efectos sobre el receptor. El personal de Relaciones Públicas emite mensajes en nombre de la organización o institución para cambiar las percepciones, actitudes, opiniones, o comportamientos de una forma u otra.

GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL Y REPUTACIÓN

Gestión de la Imagen Institucional y Reputación. Imagen Corporativa

Es una construcción mental elaborada por el público a partir de:

- Realidad corporativa: misión, visión, objetivos, recursos, estructura, cultura, situación económica, etc.

- Cultura corporativa: forma de ser y hacer de la organización; lo interno repercute en lo externo.

- Identidad corporativa: lo que la empresa es, lo que se ha convertido y lo que decide ser. Diferencia a la institución de otras.

- Comunicación corporativa: mensajes voluntarios (publicidad, prensa, eventos) e involuntarios (actos que comunican aunque no se busque).

La imagen corporativa es la síntesis mental que el público elabora sobre la empresa a partir de todos estos elementos.

Gestión de la Imagen

- La empresa no controla directamente la imagen (porque la construyen los públicos).

- Se gestiona de forma indirecta a través de la comunicación: publicidad, prensa, productos, servicios, logotipo, edificios, eventos, redes sociales, etc.

Comunicación Externa (OUTDOOR)

Acciones dirigidas a públicos externos y semiexternos;

- Papelería y diseño institucional.

- Publicidad institucional.

- Organización de eventos.

- Prensa: honestidad, disponibilidad, evitar sobredimensionar hechos.

- Avisos en TV, radio, gráfica, vía pública, redes sociales.

Redes sociales: permiten interacción directa, alcance global y medición en tiempo real.

- Beneficios: interacción, alcance, análisis de impacto.

- Usos: alianzas con influencers, gestión de crisis rápida, difusión con contenido visual.

- Desafíos: exceso de información y constante evolución de plataformas.

Comunicación Interna (INDOOR)

Dirigida al público interno (empleados).

Objetivo: generar confianza, participación y sentido de pertenencia ("ponerse la camiseta").

Beneficios: mejor clima laboral, menos conflictos y ausentismo, mayor compromiso.

Acciones principales:

- Manual del empleado.
- Carteleros y comunicados.
- Revista interna.
- Línea abierta de comunicación.
- Reuniones con dirigentes.
- Eventos internos (fiestas, convenciones, encuentros).
- Capacitaciones.

En síntesis:

La imagen corporativa se construye desde la realidad, cultura, identidad y comunicación de la organización. Se gestiona indirectamente a través de la comunicación interna y externa, donde las redes sociales y la participación de los empleados ocupan un rol clave en la reputación institucional.

<https://www.instagram.com/cocacola?igsh=ZTJma283Mml5bXY5>

https://www.tiktok.com/@pfaoficial?_t=ZM-8vRsWmAPMik&_r=1

<https://linktr.ee/PoliciaSF>

Introducción. Oratoria

La oratoria es el género literario en prosa que tiene como finalidad convencer, persuadir o conmover por medio de la palabra hablada. Precisamente, el objetivo de persuadir o influir en el otro, es el rasgo fundamental que diferencia a la oratoria de otras formas verbales de comunicación.

La oratoria es una disciplina que pertenece a las ciencias sociales y estudia al hombre en su relación con el medio social en el que se desenvuelve. La oratoria nos enseña a expresarnos con propiedad y elegancia, a conocer y a utilizar correctamente nuestro idioma y a transmitir nuestros discursos de manera eficaz para convencer al auditorio de algo e influir en él.

Como toda actividad humana, requiere de constante práctica y de la armoniosa combinación de las herramientas, según se trate de un discurso oral o escrito. En el caso de los discursos orales, es importante considerar el tono de la voz, los gestos, los silencios y otros elementos no verbales que entran en juego, como la vestimenta, por ejemplo.

Clasificación

Según el tema y el ámbito profesional:

Oratoria social: se utiliza en las múltiples ceremonias en las que le toca participar al ser humano en general; sean estas en el ámbito privado, público, o a nivel institucional, académico o laboral.

Oratoria pedagógica o educativa: es el arte de transmitir conocimientos y cultura general a

través de la palabra hablada. Llamada también oratoria didáctica o académica. Usada por los profesores, catedráticos y educadores.

Oratoria forense o jurídica: es la que tiene lugar en el ejercicio de la ciencia jurídica. Se le conoce también como Oratoria Judicial y es utilizada en exclusiva, en el ámbito de la justicia, para exponer con claridad y precisión los informes orales de jueces, fiscales y abogados.

Oratoria política: su esencia es exponer o debatir todas las cuestiones relacionadas con el gobierno de la actividad pública, pero partiendo de los principios e ideas políticas que ostenta el orador. Es utilizada en actos políticos donde se presentan las acciones de gobierno así como también en épocas electorales para persuadir y convencer a los votantes.

Oratoria religiosa: denominada "homilía" u oratoria "sacra". Es el arte de elaborar y disertar sermones a partir de la palabra de Dios, plasmada en la Biblia u otros libros religiosos. Trata sobre asuntos de fe y religión. Usada por los ministros religiosos.

Oratoria militar: es la oratoria propia del ámbito castrense (FF.AA. y FF.PP.) tiene por objeto instruir la defensa y el amor por la patria y estimular las virtudes heroicas en los soldados. Los discursos en este tipo de oratoria son casi siempre leídos, pocas veces son espontáneos.

Oratoria artística: su objeto es producir placer estético. Involucra crear belleza con la voz, de modo que regocije el espíritu de los oyentes. Es usado por cantantes y artistas teatrales, cineastas y televisivos. Asimismo, lo utilizan los animadores, maestros de ceremonia y locutores radiales.

Oratoria empresarial: es usada por los hombres de negocios; empresarios, gerentes, vendedores y relacionistas públicos. Su esencia lo constituyen las relaciones humanas y la persuasión, para lograr el cumplimiento de los fines y objetivos empresariales.

Según la actitud de comunicación del orador:

Cuando el orador se encuentra en actitud de comunicación oral con sus semejantes, puede transmitir su mensaje de dos maneras:

Individual: cuando sólo él hace uso de la palabra para dirigirse hacia un grupo de personas que lo escucha sin intervenir.

Cooperativa: cuando un grupo de oradores de forma alternada –según el turno establecido– dirigen al público, buscando entre todos, a través de la discusión, una opinión o decisión común.

En el primer caso la oratoria es individual y entre sus formas más clásicas encontramos:

- La Conferencia
- Discurso conmemorativo
- Discurso inaugural

- Discurso de presentación
- Discurso de bienvenida
- Discurso de ofrecimiento
- Discurso de aceptación
- Discurso de agradecimiento
- Discurso de despedida
- Discurso de augurio
- Discurso de sobremesa
- El brindis
- Discurso fúnebre
- Discurso radiado
- Discurso televisado

En el segundo caso se denomina deliberativa o de grupo y entre sus formas más saltantes encontramos las siguientes:

- La conversación
- La entrevista
- La asamblea
- La mesa redonda
- El simposio
- El debate
- El foro
- El cónclave, etc.

Una y otra forma de oratoria, según la actitud de comunicación del orador, comprende especies propias con procedimientos particulares y acordes a las exigencias de cada una de ellas. En la oratoria individual prima, por ejemplo, la exposición mientras que en la oratoria deliberativa, prevalece la discusión.

Según la estructura del discurso:

Oratoria del discurso expositivo: a través del cual se expone sobre un tema determinado y se lo explica.

Oratoria del discurso argumentativo: que desarrolla una idea, la argumenta y brinda las

razones que arriban a una conclusión determinada, teniendo como principal objetivo convencer a los oyentes sobre la lógica y veracidad de los que se está expresando.

Oratoria del discurso informativo: transmite datos o información teniendo a la objetividad como norte y buscando reflejar la realidad. Es de suma importancia que el expositor deje de lado sus opiniones personales para no generar desconfianza.

Oratoria del discurso publicitario: busca vender un producto o servicio, destacando los beneficios y características del producto.

Según la forma de expresión:

Leído: este discurso se redacta por escrito, pero el orador lo pronuncia leyendo el texto directamente.

Memorizado: es un discurso que, una vez escrito, ha sido estudiado y aprendido por el orador. Por lo que, al momento de expresarse, lo hace sin leer.

Improvisado: cuando el orador improvisa, expresa con palabras no totalmente planificadas, ideas o conceptos ya previstos. El orador debe saber de antemano las ideas que va a expresar y confiar su formulación concreta, a la inspiración del momento. Se dicen palabras que no estaban previstas, pero sobre conceptos que ya estaban muy claros.

Mixto: es un procedimiento combinado entre el discurso leído y el improvisado. Generalmente, se escribe la totalidad del discurso, pero el orador no confía las palabras a la memoria, sino que practica el discurso en voz alta, siguiendo el plan trazado, pero expresándose con ligeras diferencias cada vez que lo pronuncia.

Requisitos del discurso

Inicio atractivo: resulta fundamental captar la atención del auditorio desde el comienzo del discurso. Eso condiciona la atención y, por lo tanto, la interpretación del mismo. Este es el motivo por el que algunos comienzan sus discursos con un chiste, una anécdota o una historia personal, una cita o algún disparador que atraiga la atención del público. Pues si no se logra desde el inicio, la tarea se volverá más difícil, cuando la atención se vaya diluyendo por el paso del tiempo.

No abusar de los recursos audiovisuales: uno de los errores más frecuentes a la hora de hablar en público es ceder el protagonismo al proyector, convirtiéndolo al orador en un mero lector del contenido de la presentación. Los recursos audiovisuales deben ser un complemento a la presentación, no el guión de la misma.

Desarrollo fluido: se recomienda llevar anotaciones sobre los distintos puntos que se desean tratar y abordarlos de forma natural, para fortalecer el vínculo con el auditorio.

Ser coherente con el lenguaje corporal: si bien abordaremos esta temática en futuras clases, vale decir que la forma de trabajar el lenguaje corporal es centrarse en las ideas. Y si se tiene convencimiento de lo que se está diciendo, el cuerpo lo seguirá de manera natural. Además, es recomendable practicar el tono, el volumen, la cadencia, la postura corporal, los

silencios y las expresiones del rostro. Es normal sentir cierto nerviosismo antes de comenzar a hablar, pero se deben controlar los nervios para evitar temblores de manos o de voz. La buena respiración ayuda a lograrlo.

El discurso se adapta según la audiencia y las circunstancias: no es lo mismo hablar ante estudiantes universitarios, que frente a alumnos de primer grado. O es diferente expresar ideas en una presentación de un producto, que en una conferencia ante el presidente de la nación. El público determina el contenido y las formas de expresión.

Tener confianza en uno mismo: una adecuada preparación, permite a cualquier persona ser capaz de vencer el miedo a enfrentar el público y a poder salir airoso de situaciones imprevistas o incómodas. Es normal sentir cierto nerviosismo antes de comenzar a hablar, pero hemos de controlar nuestros nervios para que no se manifiesten en forma de temblor de manos o de voz. Para ello debemos respirar de manera profunda y pausada.

Saber lo que se va a decir: lo que implica establecer previamente un orden de ideas y seguirlo.

Mirar a las caras de los asistentes: lo que favorecerá el vínculo con el auditorio.

Llevar una vestimenta adecuada al motivo del discurso: la coherencia entre lo que se dice con la palabra y con los elementos no verbales del discurso, también incluye a la ropa y accesorios que lleve el orador.

Claridad y sencillez: es decir, el discurso debe ser pronunciado utilizando conceptos bien definidos, coherentes y con palabras claras, acorde al auditorio.

Concisión: cada idea debe ser expresada con un número de palabras indispensables para hacerlo. La verbosidad y redundancia pueden distraer y el titubeo puede significar un ruido que afecte la comunicación.

Coherencia textual: evitando las contradicciones que pueden oscurecer la interpretación del discurso y afectar la persuasión que se desea lograr.

Expresión

La expresión es todo acto comunicativo del ser humano, que se manifiesta a través de algún medio o lenguaje verbal o no verbal.

Podemos hablar de distintos tipos de expresiones, pero las que más nos interesan en esta materia son la expresión oral, la escrita y la expresión no verbal o corporal.

Expresión oral: es una de las formas de expresión verbal en la que intervienen elementos como la voz, la dicción, la fluidez y requiere que emisor y receptor compartan el mismo código. La expresión oral es efímera, por eso la repetición de ideas suele ser un recurso dentro del discurso. La expresión corporal sirve de apoyo y refuerzo de lo que se expresa oralmente, por ello es importante que haya coherencia entre una y otra.

Expresión escrita: surgió con la invención de la escritura y requiere que tanto el escritor como el lector compartan el código, es decir, que hablen el mismo idioma y sepan leer y

escribir.

Expresión corporal: que es la capacidad de transmitir información de manera no verbal y se manifiesta a través de las posturas, movimientos, entre otros elementos de la comunicación no verbal. Suele acompañar al habla y debe ser coherente con lo que se dice verbalmente.

Elocuencia

Es la capacidad de expresarse en público de forma elegante y persuasiva. Es además la aptitud de manifestar emociones y provocar en el oyente convicción, mediante la lengua hablada o escrita, de manera formal y apropiada para su comprensión.

Cualidades del orador

Entre las cualidades que debe tener un buen orador, podemos mencionar:

Autoconocimiento: es importante que un buen orador se conozca. Que sepa cuáles son sus puntos fuertes y débiles y conocer sus habilidades. Así es mucho más fácil construir discursos que funcionen.

Personalidad: tener una personalidad potente nos ayudará a sentirnos más seguros con nosotros mismos y a que no nos coma el miedo. Además gracias a nuestros rasgos podemos crear marca y un estilo propio que nos diferencie del resto de ponentes.

Pasión: se nota cuando un discurso se transmite con pasión ya que lo deja "grabado" en todas las asistentes.

Invencción: para hacer una ponencia interesante, es necesario poner a prueba toda nuestra maquinaria creativa y generar discursos claros y que no aburran al auditorio.

Conexión: es importante conocer al público al que nos dirigimos para saber qué puntos tenemos en común y poder crear vínculos con la audiencia.

Claridad: relacionado con los puntos anteriores, es importante que el discurso sea claro y evitar la terminología especializada y el lenguaje confuso. También es importante usar frases cortas y metáforas.

Seguridad: hay que evitar tener miedo al ridículo por alguna falla o error. Es importante mantener la tranquilidad y dar la sensación de seguridad al auditorio.

Sensibilidad: los discursos que más funcionan son los que apelan a los sentimientos. Para ello es bueno que trabajemos nuestros rasgos de sensibilidad y utilizarlos, evitando abusar de ese recurso.

Imagen profesional: una imagen vale más que mil palabras y en la oratoria está más que presente. Es importante tener una imagen adecuada y coherente con el tipo de discurso que se va a brindar.

LIDERAZGO POLICIAL

Concepto y cualidades del líder

Definición conceptual de liderazgo

El abordaje de la conducción en las organizaciones públicas y de seguridad exige delimitar las bases teóricas que definen la influencia en los grupos humanos. Etimológicamente, la palabra "dirección" deriva del latín *regere* y *dirigere*, términos que significan orientar, guiar o rectificar, compartiendo raíz con vocablos como *regente*, *rector* y *rectitud*. Por su parte, la palabra "líder" proviene del sajón *to lead*, que se traduce como guiar o dirigir, lo que demuestra que, en su origen, dirección y liderazgo (o *leadership*) operan como sinónimos conceptuales. Asimismo, en la cultura administrativa e institucional, se utiliza comúnmente el término "jefe", derivado de la deformación latina *caput* (cabeza), que a su vez da origen a la palabra "caudillo".

En la doctrina actual de las Ciencias Sociales, coexiste una multiplicidad de definiciones formales sobre el liderazgo;

1. J. Newstrom (2007) lo define como el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan y se muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario.
2. I. Chiavenato (2004) sostiene que es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.
3. J. Ivancevich (2005) lo sintetiza como el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización.
4. R. Hughes (2007) lo comprende como el proceso de influir en un grupo organizado hacia el cumplimiento de sus metas.
5. R. Daft (2006) lo conceptualiza como una relación de influencia que ocurre entre líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.

El análisis de estas perspectivas teóricas permite establecer que liderar consiste en dirigir a través de la influencia que el conductor ejerce sobre sus seguidores para alcanzar un fin común. El líder es la persona que asume la dirección; los seguidores son las personas influenciadas; la influencia constituye la relación interpersonal; y el fin común representa los objetivos institucionales que se pretenden alcanzar.

Diagrama de los elementos del liderazgo



Gráfico circular interconectado mediante flechas bidireccionales. En la parte superior se ubica el concepto "Influencia (Relación)"; en los extremos laterales se enfrentan los términos "Líder" y "Seguidores"; en la base del diagrama, confluyen las flechas hacia un recuadro central que reza "Fin común", ilustrando la dinámica interactiva del proceso de conducción según Daft.

A partir de este marco interactivo, en el ámbito específico de las fuerzas de seguridad, el acto de liderar se desglosa en tres dimensiones normativas;

- **Educación:** Lograr el desarrollo de toda la perfección que la naturaleza humana lleva consigo dentro de la fuerza.
- **Instruir:** Enseñar las nociones técnicas precisas y dirigir los ejercicios prácticos para proporcionar a los subordinados los conocimientos específicos que necesiten para cumplir sus misiones.
- **Conducir:** Guiar y dirigir a los subordinados de forma que se perfeccione la educación e instrucción en el quehacer laboral cotidiano

Atributos, ética y cualidades esenciales del conductor

La construcción de un liderazgo sólido dentro de una institución pública requiere que el comando se edifique sobre un conjunto de cualidades morales, éticas y operativas indispensables para guiar a la organización hacia la excelencia profesional;

- Ética y Valores:** El liderazgo debe construirse sobre una base de valores éticos intachables transmisibles a cada integrante de la fuerza. El conductor debe inspirar confianza mutua, basando su prestigio en una moral impecable.
- Enfoque:** Consiste en la capacidad de transmitir y mantener la mirada fija en los objetivos planteados, evitando desvíos institucionales. El líder estratégico enseña con el ejemplo; si las acciones individuales no guardan congruencia con el discurso discursivo, se anula la capacidad de influir en los demás.
- Buena Comunicación:** La comunicación eficaz no es unilateral ni impositiva. Un buen líder escucha de manera activa las sugerencias de todos los miembros del equipo de trabajo, consensuando las ideas para preservar la armonía interna.
- Persuasión frente a imposición:** El conductor consolidado se diferencia del jefe ordinario en su capacidad para exponer ideas de modo que el personal se contagie de su convicción, asumiendo de forma voluntaria que el camino trazado es el correcto. El jefe común, en cambio, se limita a dictar órdenes e imponer modos de hacer particulares sin considerar la opinión de los subordinados.
- Compromiso:** El nivel de entrega del líder hacia los proyectos de la organización es el motor que tracciona al resto de los integrantes, logrando que el personal trabaje de forma mancomunada por las metas comunes.
- Coraje:** Aptitud indispensable para la toma de decisiones firmes ante escenarios complejos y de alta incertidumbre, asumiendo los riesgos inherentes sin bloquearse por el temor al fracaso.

- g) **Saber delegar:** Es la herramienta primordial para generar confianza mutua y estimular el desarrollo profesional y personal de los subordinados. Al delegar funciones operativas y otorgar responsabilidades individuales, el conductor dispone de mayor tiempo estratégico para la innovación institucional.
- h) **Búsqueda continua de la mejora:** El líder proactivo no se conforma con los procesos ya establecidos, sino que impulsa permanentemente la generación de ideas innovadoras destinadas a incrementar la productividad y la eficiencia del servicio.
- i) **Inteligencia emocional:** Habilidad crítica para canalizar las emociones individuales y colectivas dentro de la organización, permitiendo que el personal sepa reaccionar de forma asertiva, ecuánime y profesional ante cualquier escenario de crisis o conflicto.

Origen del mando institucional: ¿Los Líderes NACEN o SE HACEN?

La doctrina científica coincide en que los buenos líderes no nacen, sino que se hacen y se construyen a través de un proceso continuo de autoeducación, entrenamiento y experiencia acumulada. Mientras que una jefatura tradicional detenta el poder formal de la autoridad delegada verticalmente de forma jerárquica "desde arriba", el poder de los verdaderos líderes emerge "desde abajo", sustentado en el aprecio y reconocimiento de sus seguidores.

Teóricamente, existen tres enfoques fundamentales para explicar cómo las personas asumen el rol de conductores en los grupos humanos:

- a) **Teoría de las Características o de los Rasgos:** Propone que ciertas cualidades intrínsecas de la personalidad predisponen a determinados individuos a asumir roles de mando.
- b) **Teoría del Gran Evento:** Sostiene que una crisis extraordinaria o un acontecimiento de gran impacto social provocan que un individuo común emerja ante el grupo, externalizando cualidades excepcionales de liderazgo.
- c) **Teoría de la Transformación:** Es el enfoque con mayor vigencia y aceptación doctrinal en la actualidad. Plantea que las personas eligen de forma voluntaria y consciente convertirse en líderes, adquiriendo, desarrollando y perfeccionando las habilidades de conducción mediante la formación continua.

Enfoques teóricos y estilos de mando

1. Evolución de las teorías del liderazgo

El estudio sistemático y formal del liderazgo cobró relevancia científica durante la primera mitad del siglo XX, evolucionando desde posturas biologicistas hacia modelos situacionales complejos que buscan optimizar la conducción según las variables del entorno organizativo;

- a) **Teorías del "Gran Hombre" y de los rasgos:** Postulan que las habilidades de mando son inherentes y heredadas. Describen a los líderes como figuras heroicas o míticas destinadas por naturaleza a ocupar puestos de jerarquía superior. Su principal debilidad metodológica radica en que individuos con rasgos de personalidad idénticos suelen desempeñarse de formas totalmente divergentes ante el mismo estímulo organizativo.
- b) **Teorías de contingencia y situacionales:** Enfatizan que no existe un único estilo de liderazgo que sea válido para todas las circunstancias. Los investigadores White y Hodgson sugieren que la conducción efectiva depende de lograr un equilibrio dinámico entre las conductas del líder, las necesidades de los seguidores y las variables del contexto o entorno. Las teorías situacionales proponen que los líderes evalúan de forma constante el estado mental y motivacional de su personal para ajustar sus comportamientos y elegir el curso de acción más adecuado.
- c) **Teorías del comportamiento y participativas:** Se fundamentan en la premisa de que los líderes se crean y se forman a través del aprendizaje, la enseñanza y la observación directa. Por su parte, las teorías participativas sostienen que el estilo ideal de mando debe incluir activamente las contribuciones de los subordinados en el proceso decisorio, logrando que el personal se sienta valorado y asuma un genuino compromiso con la implementación de las soluciones colectivas.

2. Los diez tipos de liderazgo en las organizaciones humanas.

En la clasificación general de los comportamientos de mando dentro de los grupos humanos, se identifican diez tipologías recurrentes;

- a) **Liderazgo autocrático o autoritario:** Centraliza la autoridad de forma unilateral, limitando la participación de los subordinados y exigiendo obediencia ciega mediante un sistema estricto de recompensas y castigos
- b) **Liderazgo democrático o participativo:** Involucra activamente al personal en la toma de decisiones, alentándolos a deliberar sobre los procedimientos, metas y objetivos de trabajo.
- c) **Liderazgo liberal o laissez-faire:** Otorga libertad absoluta de acción a los integrantes de la organización, manteniéndose al margen de los procesos operacionales y sin exigir rendición de cuentas de forma periódica.
- d) **Liderazgo burocrático:** Se asegura de que los subordinados sigan al pie de la letra las reglas, directivas y reglamentos marcados. Es un estilo adecuado ante tareas que conllevan riesgos severos para la seguridad física o legal del personal.
- e) **Liderazgo carismático:** Inspira entusiasmo en los equipos de trabajo; no obstante, suele generar una dependencia excesiva hacia la figura individual del líder, lo que personaliza el éxito o fracaso de la organización.

- f) **Liderazgo natural:** Emerge de forma espontánea y democrática dentro del grupo sin un nombramiento oficial o formal, satisfaciendo las necesidades inmediatas de comunicación y motivación de los integrantes.
- g) **Liderazgo orientado a las personas o las relaciones:** Se enfoca de manera prioritaria en organizar, apoyar y desarrollar personalmente a los miembros del equipo, fomentando un clima laboral participativo y armónico.
- h) **Liderazgo orientado a la tarea:** Se centra de forma exclusiva en la ejecución material del trabajo, la definición de metas, los roles estructurales y los sistemas de control, descuidando a menudo la dimensión humana de la organización.
- i) **Liderazgo transaccional:** Se basa en un principio de intercambio contractual donde los subordinados obedecen las directivas del líder a cambio de una contraprestación económica o salario, otorgando al conductor la facultad de sancionar los desvíos o fallos del desempeño.
- j) **Liderazgo transformacional:** Se constituye como uno de los pilares de la conducción moderna. Inspira y motiva al personal de forma permanente transmitiendo valor, confianza y entusiasmo, alineando el desarrollo del potencial individual con las metas estratégicas de la organización.

3. Estilos de dirección situacional según Daniel Goleman

Una de las aportaciones contemporáneas más trascendentes en la materia es la desarrollada por el psicólogo Daniel Goleman, quien define seis estilos de liderazgo basados en la inteligencia emocional y la adaptabilidad estratégica del conductor ante los entornos cambiantes:

- a) **Liderazgo coercitivo ⇒ Haz lo que digo:** El conductor ordena, manda y exige un cumplimiento inmediato de las tareas mediante instrucciones precisas y unilaterales. Destruye el clima laboral a largo plazo, desmotivando al personal y bloqueando la iniciativa individual. Sin embargo, su aplicación resulta altamente efectiva y necesaria en situaciones de crisis extrema, emergencias operativas de alta letalidad o con personal marcadamente problemático con el que cualquier otra estrategia haya fracasado.
- b) **Estilo orientativo ⇒ Ven conmigo:** El líder actúa como un visionario que moviliza y entusiasma al personal hacia metas de largo plazo claras y explícitas. Genera un elevado compromiso hacia la estrategia institucional y mejora notablemente el clima laboral, otorgando libertad para innovar dentro de pautas iguales para todos. Solo muestra debilidades cuando el equipo de trabajo está conformado por expertos con mayor experiencia técnica que el propio conductor.
- c) **Estilo afiliativo ⇒ Las personas son lo primero:** Privilegia los lazos emocionales y la armonía interpersonal por encima de las tareas y los objetivos materiales. Es un modelo sumamente adecuado para disipar tensiones, mejorar la comunicación interna o motivar al personal durante periodos de alto estrés organizativo. Su

debilidad radica en que puede tolerar de forma crónica rendimientos bajos, por lo que debe combinarse con el estilo orientativo.

- d) Estilo democrático ⇒ ¿Qué opinas tú?:** Otorga voz y voto al personal en las decisiones estratégicas, lo que incrementa la flexibilidad, la responsabilidad compartida y el realismo de las metas planteadas. Funciona con gran éxito cuando el conductor requiere generar ideas frescas o no tiene absoluta certeza sobre el rumbo operativo a seguir. Pierde eficacia si el personal carece de la formación técnica o de la información necesaria para emitir opiniones válidas.
- e) Estilo ejemplar ⇒ Haz lo que yo espero sin necesidad de que te lo cuente:** El líder fija estándares de rendimiento sumamente elevados y estrictos, marcando pautas concretas que no explica con claridad, esperando que el personal actúe por imitación. Destruye el clima de trabajo, anula la iniciativa y genera ansiedad en el personal. Su uso debe ser excepcional, limitándose a escenarios donde se cuenta con expertos de alta calificación que requieran un perfeccionamiento por mimesis.
- f) Estilo formativo ⇒ Inténtalo:** Su objetivo prioritario es el desarrollo del talento y del potencial humano a largo plazo. Ayuda a los subordinados a identificar sus fortalezas y debilidades, fijando metas desafiantes de crecimiento profesional y estando dispuesto a tolerar fallos a corto plazo en pos del aprendizaje del personal. Funciona de manera óptima si los miembros de la organización son conscientes de sus debilidades y desean mejorar su rendimiento institucional.

Conducción estratégica y resolución de conflictos

a) El conflicto y los entornos organizacionales cambiantes:

El conflicto constituye un fenómeno inherente a las relaciones humanas y a las organizaciones sociales, manifestándose de forma latente o explícita a lo largo de la historia. Si bien los seres humanos se diferencian de otras especies por su capacidad de razonamiento, la confrontación constante e innecesaria suele poner en riesgo la estabilidad institucional debido, fundamentalmente, a la falta de procedimientos sólidos de negociación

El entorno contemporáneo plantea a las instituciones públicas de seguridad la necesidad de generar nuevas metodologías operativas para alcanzar resultados preventivos cada vez más eficientes ante entornos volátiles y cambiantes. En el ejercicio de la conducción de las fuerzas de seguridad, la emergencia diaria de tensiones y disputas dentro de los equipos de trabajo exige que los mandos superiores dominen técnicas particulares de autoridad operacional y mediación multiagencial para encauzar el conflicto de manera constructiva, transformándolo en una oportunidad para la mejora y el cambio organizativo.

b) Técnicas fundamentales de la conducción policial:

La conducción es conceptualizada como un arte y una actividad libre y creadora que se apoya sobre bases científicas firmes. Al asumir la dirección de un

sistema policial, un error crítico radica en aplicar estrategias operativas sin haber realizado previamente un diagnóstico preciso de la situación fáctica actual. Sin un análisis riguroso de las fortalezas y debilidades internas, resulta imposible trazar una estrategia racional que organice los recursos de manera eficiente

Doctrinalmente, la técnica de la conducción se rige por el proceso secuencial condensado en las siglas **A.R.O.S.**:

Entre ellos:

TÉCNICA DE LA CONDUCCIÓN

A. Apreciación

R. Resolución y planes

O. Orden..... **M. A. T. I.**

S. Supervisión

- **Apreciación:** Diagnóstico fáctico y evaluación de las variables internas y externas del entorno operativo o administrativo.
- **Resolución y planes:** Adopción del curso de acción más adecuado y diseño del plan de operaciones estratégico
- **Orden:** Traduce la resolución del superior en un mandato imperativo (verbal o escrito) que debe ser cumplido estrictamente por los subordinados a quienes está destinado. Los elementos esenciales de toda orden se articulan mediante el acrónimo **M.A.T.I.:**

ELEMENTOS DE LA ORDEN

M. Misión

A. Asignación De Recursos

T. Tiempo

I. Información

- **Misión** (propósito),
- **Asignación de recursos**,
- **Tiempo** (plazos de ejecución),

- **Información complementaria.** En el plano táctico, esto se formaliza mediante una Orden de Operaciones, compuesta por la situación, misión, ejecución, logística, comando y comunicaciones.
- **Supervisión:** Control continuo y monitoreo de la ejecución material de la orden para rectificar los desvíos detectados.

Asimismo, las **operaciones y servicios policiales** se gobiernan por once verdades fundamentales interrelacionadas, cuya aplicación correcta define el ejercicio exitoso del comando. **Estos son los Principios de la Resolución:**

1.	V – Voluntad de Vencer
2.	L – Libertad de Acción
3.	U – Unidad de Comando
4.	M – Maniobra
5.	E – Economía de Fuerzas
6.	M – Masa
7.	S – Sorpresa
8.	O – Objetivo
9.	S – Sencillez
10.	O – Ofensiva
11.	S – Seguridad

Definición de los Principios

1. **Voluntad de vencer (V):** Facultad moral imprescindible para empeñar la totalidad de los recursos en la búsqueda permanente del éxito operativo, sin importar los sacrificios exigidos-
2. **Libertad de acción (L):** Capacidad de aplicar el poder de policía según la propia intención estratégica, impidiendo que el oponente interfiera o bloquee el accionar institucional.
3. **Unidad de comando (U):** Asignación de la autoridad y la responsabilidad de la totalidad de los medios disponibles a un solo jefe, garantizando la unidad de esfuerzos hacia un propósito decisivo.
4. **Maniobra (M):** Conjunto de desplazamientos y acciones tácticas ejecutadas para posicionar a las fuerzas policiales en una situación de ventaja respecto al oponente o al conflicto.
5. **Economía de fuerzas (E):** Uso prudente, racional y medido del poder de acción y de los medios disponibles para cumplir la misión con el mínimo desgaste material y humano.
6. **Masa (M):** Aplicación concentrada y sincronizada de un poder de acción superior en el momento y lugar oportunos para resolver un escenario crítico.

7. **Sorpresa (S):** Acción ejecutada sobre el oponente de un modo, tiempo o lugar inesperados, impidiendo que este disponga de margen temporal para adoptar contramedidas eficientes.
8. **Objetivo (O):** Propósito **claro, definido y alcanzable** medido en efectos o resultados concretos, hacia el cual se encauzan todos los esfuerzos institucionales.
9. **Sencillez (S):** Evitar esquemas complejos o superfluos tanto en la concepción como en la ejecución del plan, lo que minimiza el riesgo de malas interpretaciones y órdenes confusas. Rigurosamente expresado en la máxima doctrinal: **"Orden, Contraorden, Desorden"**.
10. **Ofensiva (O):** Ejercicio permanente de la iniciativa e imposición de la propia voluntad institucional sobre el oponente o el conflicto.
11. **Seguridad (S):** Implementación de medidas tácticas y administrativas para prevenir sorpresas, resguardar la libertad de acción y negar información estratégica al oponente sobre las propias fuerzas y despliegues.

c) **Análisis comparado: Liderazgo policial frente al liderazgo gerencial**

Es imperativo que el personal policial que aspira a las jerarquías de mando superior distinga con precisión las fronteras conceptuales y operativas que separan a la conducción policial de la gestión gerencial o corporativa, comúnmente asociada al management, la administración o el gerenciamiento empresarial. Si bien ambas esferas comparten la utilización de herramientas analíticas de diagnóstico y evaluación estratégica para alcanzar un desempeño eficaz y eficiente, sus fines, límites normativos y responsabilidades institucionales difieren de manera sustancial en el marco del Estado de derecho.

La gestión gerencial corporativa se desarrolla de forma prioritaria en un entorno de mercado competitivo, donde la toma de decisiones estratégicas persigue la optimización de los recursos materiales y financieros, la maximización de la productividad y el éxito comercial o posicionamiento de la organización privada. En este ecosistema, el gerente administra recursos e interactúa con su personal bajo un marco contractual civil y voluntario, y su flexibilidad de conducción está orientada por criterios de rentabilidad, eficiencia de costos y adaptabilidad económica a las demandas cambiantes del mercado.

Por el contrario, el comando o liderazgo policial se sustenta en un deber provincial de carácter indelegable, irrenunciable y de estricto interés público, dirigido al mantenimiento del orden público democrático, la prevención del delito y la actuación inmediata ante emergencias de seguridad. Su propósito fundamental es la protección integral de la vida, la libertad, la integridad y los bienes de los ciudadanos, asegurando el libre ejercicio de los derechos constitucionales. El líder policial ejerce una autoridad operacional excepcional y legalmente reglamentada, investida de la facultad del uso progresivo y coactivo de la fuerza pública, la cual debe gobernarse de forma inexorable bajo los principios superiores de necesidad, razonabilidad y proporcionalidad.

Haciendo un paralelismo entre ambos modelos, al analizar el régimen de personal y la responsabilidad jurídica. Mientras que un líder gerencial conduce empleados privados

amparados por la libertad laboral, un jefe /líder policial, lidera un cuerpo de funcionarios públicos sujetos a estatutos especiales de disciplina vertical, obediencia jerárquica y un régimen estricto de responsabilidad administrativa y penal. Por consiguiente, las decisiones del conductor policial no se evalúan bajo parámetros de beneficio económico o competitividad comercial, sino bajo los mandatos de transparencia, integridad, legalidad, ética pública y rendición de cuentas ante la sociedad y las autoridades de control institucional.

d) Herramientas de diagnóstico y evaluación estratégica

Para implementar de manera efectiva los planes de operaciones en el entorno de la seguridad pública, la conducción policial dispone de metodologías técnicas de evaluación;

1. **Análisis analítico FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): Es una herramienta técnica de diagnóstico (conocida por sus siglas en inglés como SWOT) que faculta al conductor para examinar de forma precisa la situación de la organización policial mediante dos dimensiones analíticas
 - **Dimensión Interna:**
 - Evalúa las **Fortalezas** (recursos y capacidades operativas especiales con las que cuenta la fuerza para el cumplimiento de la misión).
 - Las **Debilidades** (capacidades faltantes o recursos insuficientes que generan condiciones desfavorables y que deben ser minimizadas), sobre las cuales el mando ejerce un control directo.
 - **Dimensión Externa:**
 - Examina las **Oportunidades** (tendencias o factores favorables del entorno social e institucional que deben ser aprovechados para obtener ventajas estratégicas)
 - Las **Amenazas** (situaciones conflictivas o riesgos provenientes del medio exterior que pueden alterar el éxito del servicio y ante las cuales el líder debe diseñar mecanismos de defensa), variables sobre las cuales la institución posee escaso o nulo control directo.



2. **Teoría de la Elección Racional (T.E.R.) y Árboles de Decisión:** Es un enfoque metodológico que analiza de forma intencional las alternativas disponibles ante un escenario crítico en función de las metas proyectadas hacia el futuro.

Opera cuando el conductor debe seleccionar un curso de acción específico entre múltiples opciones, evaluando de forma matemática los resultados previsibles según el estado del entorno.

Para operativizar esta teoría con los equipos de trabajo se recurre al diseño de un **Árbol de Decisión**, herramienta gráfica que desglosa las soluciones posibles mediante ramas continuas evaluando de forma minuciosa los riesgos y diagnósticos antes de la toma de decisiones. Sus componentes se estructuran en: nudos de decisión (momentos puntuales en los que se debe optar por una alternativa), nudos de destino (puntos de incertidumbre de los que se desprenden las líneas de acción probables) y resultados previsibles estimados para cada curso operativo

e) Modelos estratégicos de negociación:

La resolución positiva de los conflictos en el quehacer de las fuerzas de seguridad demanda el dominio de habilidades de negociación para el establecimiento de acuerdos legítimos

a) Pilares de la negociación por principios: El Método de Harvard:

Desarrollado originalmente en la Escuela de Leyes de Harvard por Roger Fisher y William Ury, este modelo surge para reemplazar a las estrategias impositivas o de ataque-defensa (negociación por posiciones), promoviendo la colaboración mutua mediante una discusión estructurada, amistosa y basada en méritos objetivos.

Sus cuatro fundamentos basales obligan al negociador a:

1. Separar a las **personas** del problema (dejar atrás los prejuicios o emociones personales hacia la contraparte para trabajar en equipo atacando al conflicto fáctico).
2. Concentrarse en los **intereses** y no en las posiciones (atacar las necesidades subyacentes de las partes, ya que detrás de actitudes opuestas siempre existen deseos compatibles que pueden conciliarse).
3. Inventar **opciones** de mutuo beneficio (diseñar de forma creativa la mayor cantidad de alternativas para repartir los resultados de forma equitativa, facilitando que la contraparte adopte una decisión cooperativa).
4. Insistir en que los **criterios** sean objetivos (exigir que la solución se funde en parámetros justos, transparentes e independientes de la voluntad de las partes, tales como reglamentos, contratos o indicadores de medición accesibles a todos).



b) Los cuatro fundamentos prácticos del acuerdo colaborativo:

En el plano de las interrelaciones operativas, el proceso de negociación se desglosa en cuatro etapas secuenciales de aplicación inmediata:

- 1) **Escucha activa:** Brindar disponibilidad e interés real por el relato del interlocutor. Se demuestra mediante la interpretación del lenguaje corporal, el parafraseo de las palabras que causaron mayor impacto, el reflejo del estado emocional y el respeto por los silencios naturales de la conversación. Asimismo, requiere un lenguaje corporal seguro (postura erguida, contacto visual directo y gestos asertivos).
- 2) **Empatía:** Capacidad de percibir y comprender el mundo interior del otro (emociones, afectos y pensamientos) desde su propia

perspectiva pero sin hacerlos suyos, lo que despierta una actitud positiva y facilita la convivencia.

- 3) **Empoderamiento:** Proceso psico-social mediante el cual se dota a un individuo o equipo de las capacidades operativas y la autoconfianza necesarias para que sus decisiones afecten de forma positiva su situación social, legal o productiva.
- 4) **Imposición:** Capacidad profesional para hacer prevalecer una postura o directiva institucional frente a terceros, fundamentada en un contexto favorable y no violento donde la contraparte se ve superada de forma lógica por la solidez de los argumentos y los hechos expresados.

4. Conducción de personal y dinámicas de grupo

El proceso de la motivación y el comportamiento de alto desempeño

La motivación del personal influye directamente en los índices de productividad y eficiencia de la organización pública, por lo que el conductor debe comprender y guiar este proceso para inducir comportamientos de alto desempeño. El proceso motivacional reviste una gran complejidad metodológica debido a variables que el líder no puede controlar de forma absoluta: los deseos individuales son heterogéneos, las reacciones de las personas ante las mismas necesidades suelen ser divergentes y las conductas humanas ante un estímulo resultan imprevisibles.

De acuerdo con las pautas formuladas por Donald Dalena, existen tres ejes fundamentales para motivar al personal en el entorno laboral: la consideración (las conductas respetuosas del líder hacia sus subordinados eliminan las tensiones internas), la información continua (el trabajador tiene el derecho y el deseo de conocer el estado de la organización, la idoneidad de los procesos y los aspectos actualizados que influyen sobre su vida laboral) y el convencimiento de la mutua necesidad (la base de la filosofía de mando debe recordar que así como el agente necesita el trabajo, la institución pública necesita de forma imperativa el talento de sus hombres para cumplir sus fines constitucionales).

Habilidades sociales: La asertividad en la comunicación de mando

a) Técnicas asertivas y estilos de comportamiento:

- La **asertividad** se define en psicología como la capacidad de comunicar de forma firme las opiniones, sentimientos y necesidades individuales respetando los derechos de los demás y evitando ofender o agredir al interlocutor. Constituye una habilidad social crítica para defender los derechos propios sin violencia. En el quehacer diario de la fuerza, se identifican tres estilos de comportamiento diferenciados:
 - el pasivo (sumisión, evitación del conflicto y supresión de las propias necesidades),

- el agresivo (imposición violenta de la opinión personal vulnerando los derechos ajenos)
 - el asertivo (comunicación firme, respetuosa y ecuánime).
- Las técnicas **cognitivo-conductuales** más eficaces para potenciar la asertividad incluye:
 - el disco rayado (mantener la propia postura repitiendo el mismo argumento de forma serena),
 - la autorrevelación (exponer en primera persona el pensamiento o sentimiento propio),
 - la descripción objetiva (describir la situación sin juicios de valor),
 - el banco de niebla (dar la razón a una crítica parcial sin modificar la decisión final)
 - la interrogación asertiva (preguntar al otro para aclarar la situación sin dar nada por sentado).



b) Herramientas estratégicas para rechazar peticiones y saber decir NO:

El entrenamiento asertivo demuestra que todo individuo posee el derecho a rechazar peticiones sin sentir culpa o egoísmo. Para operativizar esta conducta sin agresividad, se recomiendan tres técnicas esenciales:

- 
- A diagram of a sandwich with three layers. The top slice of bread is labeled "POSITIVO" with an arrow. The middle layer of lettuce is labeled "NEGATIVO" with an arrow. The bottom slice of bread is labeled "POSITIVO" with an arrow.

- 
- NO! NO! NO! NO!
NO! NO! NO! NO! NO!
NO! NO! NO! NO! NO!
NO! NO! NO! NO!
NO! NO! NO!

- 129



Introducción a la formación de equipos de trabajo

La actitud cooperativa de unir la acción propia a otras para producir un resultado común, forma parte de la evolución y dominio de la especie humana. No obstante, el espíritu competitivo individual suele interferir de forma negativa en las organizaciones, bloqueando la confianza mutua y la construcción de una visión compartida. Es una tarea prioritaria para los líderes combatir los factores que inhiben la cooperación, generando entornos que aceleran la madurez de los grupos de trabajo para transformarlos en verdaderos equipos de alto rendimiento

Un equipo es una configuración social e instrumental superior a un simple grupo eficaz. Se define como un pequeño conjunto de personas integradas funcional y emocionalmente, que cuentan con habilidades complementarias y empeñan su esfuerzo y conocimiento para alcanzar metas superiores, atraídos por un fin común.

En el equipo, las personas poseen fuertes vínculos afectivos y de camaradería, la tarea se complementa con fluidez en un marco de confianza recíproca, existe un genuino sentido de pertenencia y se consolida una mística común o "mentalidad ganadora" que inspira hacia la mejora continua.

Dinámica, etapas de conformación y desarrollo de equipos de alto rendimiento

La conformación de un gran equipo no es un fenómeno espontáneo, sino un proceso artesanal y metódico que transita por **cinco etapas** probables que los conductores deben comprender para anticipar los conflictos organizacionales

1. **Formación:** Los integrantes inician las interacciones para conocerse, evaluarse mutuamente y construir las primeras expectativas de aceptación. Es una fase caracterizada por la incertidumbre, la cautela y las relaciones de estricta cortesía, donde los individuos actúan con una postura defensiva mientras se sientan las

bases de la confianza. Concluye cuando los miembros empiezan a pensarse como parte del todo.

2. **Confrontación:** Una vez construida una posición interna, los participantes intentan tomar el control relativo de los procesos, lo que desata conflictos en cuanto al estatus, los modos de hacer y la resistencia a subordinar la individualidad a las pautas colectivas. Es un periodo crítico de tirantez donde las demandas externas de eficiencia operan como factores de presión; el éxito de la fase radica en que emerja una jerarquía clara de liderazgo aceptada por consenso bajo argumentos racionales.
3. **Normalización:** El comportamiento vira hacia la cooperación y la cohesión interna. Al equilibrarse las luchas por el poder, se distribuyen los roles funcionales entre los integrantes de acuerdo con la tarea, lo que cristaliza la subcultura del equipo mediante pautas estables que guían y regulan la conducta individual.
4. **Rendimiento:** La estructura se vuelve totalmente funcional, flexible y aceptada. La energía del equipo se traslada del mutuo conocimiento a la ejecución material de la tarea, lo que faculta al colectivo para resolver problemas de alta complejidad y asumir niveles de riesgo medidos y estables para la supervivencia y crecimiento del sistema.
5. **Disolución:** Las organizaciones modernas se caracterizan por una temporalidad acotada de sus proyectos, por lo que los equipos rara vez son permanentes. En esta fase, los integrantes deben gestionar de forma asertiva el duelo por la separación de las relaciones sociales intensas creadas, activando procesos de evaluación y autorreflexión colectiva para que transformen la experiencia vivida en un aprendizaje significativo para la organización total (aprender a aprender).

Para guiar de forma exitosa el pasaje operativo de un **grupo tradicional** hacia una **huerta comunitaria o equipo de alto rendimiento**: el Jefe / Líder, debe actuar como un catalizador sobre los siguientes factores determinantes para el desarrollo organizativo:

- **Ambiente sustentador y fluidez comunicacional:** Diseñar un clima de confianza que se toleren los fallos a corto plazo como parte del aprendizaje, lo que garantiza canales de comunicación informales y formales fluidos con información compartida a todos los niveles, erradicando el retaceo de información como mecanismo de exclusión.
- **Objetivos mensurables de orden superior:** Fijar metas desafiantes, de complejidad creciente y medibles de forma objetiva, lo que desata una ansiedad útil que moviliza al logro sin llegar a paralizar al personal.
- **Recompensas de equipo:** Los reconocimientos por los resultados alcanzados deben otorgarse al colectivo total y nunca de forma individualizada; de lo contrario, se destruye la cohesión interna y se fracturan los lazos de confianza transformando la huerta comunitaria en un campo de batalla de intereses contrapuestos.

Los 5 Principios Esenciales para la Formación de un Gran Equipo - por Fernando Grosso

Es probable que una de las ideas que más moviliza a las empresas en el presente sea el "trabajo en equipo". Al menos, en el marco de nuestra actividad profesional se ha convertido en los últimos tiempos en una de las cuestiones que más consultas genera por parte de ejecutivos de organizaciones de las más variadas actividades, tamaños y espacios de acción.

Con una inobjetable buena prensa a favor y enmarcado en un discurso "socialmente aceptable" y hasta admirado en los ámbitos empresarios y profesionales, la idea de la formación y el desarrollo de equipos de trabajo parecen convertirse en la nueva panacea del management moderno que paulatinamente va desterrando la figura del "gerente-estrella" como supremo constructor de destinos de grandeza competitiva.

Sin embargo, en el marco del entusiasmo que irradian las salas de directorio y los discursos fervorosos de quienes dicen haberse reencontrado con una renovada esencia de la expansión del capital humano, la realidad cotidiana (sobre todo aquella que enfrentan mandos medios y gerentes de pequeñas y medianas empresas) muestra una contracara: en la práctica, la formación de equipos de trabajo verdaderamente consolidados representa un desafío de difícil resolución.

Más allá de esfuerzos voluntariosos y otros ni siquiera eso- parecería que forjar un espíritu auténticamente cooperativo en las operaciones cotidianas termina siendo más una expresión de deseos que una realidad tangible.

Son muchos los factores que inciden sobre esta realidad, el más claro sin lugar a dudas es la impaciencia con la que muchos gerentes se movilizan en torno a estos objetivos y los prematuros abandonos que la tarea de trabajar en el desarrollo del equipo arroja como consecuencia: Formar un gran equipo, no es tarea de unos días o de estímulos aislados que se generan en los "ratos libres". Es una actividad de tiempo completo que debe desarrollarse en forma artesanal durante un largo periodo.

Lamento, en este sentido, la decepción que estas últimas palabras puedan generar en el lector, más si aún considera que vale la pena hacer el esfuerzo de comenzar a diseñar la arquitectura de un equipo exitoso (puedo asegurarle que los resultados que obtendrá a partir de un equipo consolidado compensarán con creces el esfuerzo), quiero proporcionarle algunos principios esenciales que le permitirán colocar cimientos firmes sobre los que se edificará un verdadero GRAN EQUIPO.



Primer principio: NO SE FORMA UN GRAN EQUIPO SINO A TRAVÉS DE INDIVIDUOS PREDISPUESTOS A HACERLO

La constitución de un gran equipo nunca es en sus inicios un fenómeno "espontáneamente colectivo", el trabajo inicial se desarrolla sobre los individuos, en la transformación de su modelo mental y en el fortalecimiento de su autoconfianza: en general quienes más

resistencia presentan a trabajar en equipo son las personas inseguras que temen que su individualidad quede subordinada a los designios del resto.

La seguridad personal del individuo en su puesto de trabajo y a partir de allí su disposición cooperativa, depende esencialmente de un conjunto de elementos respecto de los cuales la gerencia tiene que convertirse en el principal garante:

- La asignación de tareas que permitan a las personas poder emplear sus mayores capacidades (dejar de pensar en términos de las debilidades de cada uno y concentrarse fuertemente en los puntos fuertes, haciendo sentir a cada individuo en alguien importante a partir de sus condiciones)
- La inspiración de las personas a partir de una mirada de largo plazo que les permita visualizar su crecimiento y progreso personal (las personas necesitan sentirse protagonistas de una historia desafiante, no meros actores de reparto de la rutina cotidiana)
- El compromiso cierto de la empresa (encarnado en la actitud de sus gerentes) de comprometerse plenamente con el cumplimiento de los proyectos y las metas personales de cada individuo. Las personas no se involucran cuando sienten que sus sueños quedan subordinados al sueño de otros (por ejemplo, grandes definiciones de visiones corporativas vacías de significado para el individuo común), sino cuando entienden que la mejor forma de realizar sus proyectos es ayudando a otros a realizar los suyos.



**Segundo principio: NO HAY EQUIPO SIN UN LIDERAZGO SÓLIDO Y
COMPROMETIDO CON EL CONJUNTO**

Todo gran equipo parte de la figura de un gran líder, alguien profundamente comprometido con las personas tanto individualmente como en forma colectiva. La carencia de un líder sólido a la larga termina disgregando a las personas y permitiendo la aparición de intereses contrapuestos, luchas de poder y mezquindades.

La labor del líder no es totalitaria, sino que es totalizadora. Su conducta marca el rumbo, su acción cotidiana debe concentrarse en la motivación de los individuos, el fortalecimiento de las relaciones y una permanente dedicación a la promoción del desarrollo integral de las personas (y está claro, que al decir esto no me refiero solamente a sus "competencias laborales")

Por otra parte, un verdadero equipo cultiva como un principio esencial una lealtad a toda prueba entre sus integrantes y esa lealtad comienza a construirse a partir de la lealtad de los individuos hacia su líder.



Tercer principio: NO HAY EQUIPO SIN SÓLIDOS VALORES COMPARTIDOS

Se dice con acierto que un fundamento esencial de un equipo es la existencia de una "visión compartida", pero para llegar a esta idea de un destino común, debe previamente construirse un sistema de creencias y principios de conducta compartidos por todos los integrantes.

Nuevamente aquí vuelve a ser decisiva la figura del líder, puesto que es a él a quien le corresponde la tarea y labor indelegable de instalar dichos valores.

Los valores a instalar para conformar un auténtico equipo (confianza, espíritu cooperativo, lealtad, humildad, etc.) no se declaman, obviamente, no es una cuestión de "discursos": se vivencian y se transmiten en prácticas cotidianas, simples pero elocuentes, repetidas en el tiempo. Los equipos adquieren los valores que sus conductores demuestran en su accionar cotidiano.



Cuarto principio: NO HAY UN GRAN EQUIPO SIN PROFUNDOS VÍNCULOS ENTRE SUS INTEGRANTES.

Una gran paradoja: los grandes equipos de trabajo no se construyen desde el plano laboral, sino más bien desde lo "extra laboral". Las personas construyen fuertes relaciones cooperativas, cuando comienzan a construirse entre ellas lo que llamamos "adhesivos sociales", es decir afinidades que hacen a su vida integral y no solamente al "espacio de la oficina".

Muchos creen que esto es algo que es prescindible e inclusive algunos creen hasta peligroso que se genere un ambiente realmente amigable entre las personas. No existe postura más equivocada: solamente cuando las personas se sienten a gusto con el entorno social en el que se mueven se comprometen a dar lo mejor de sí y ayudar a que los otros también lo hagan.

Un gran equipo funciona más por las emociones que por la razón fría, sobre todo en la adversidad.

El impulso genuino de actividades que permitan que las personas puedan confraternizar entre ellas y desarrollen una verdadera red afectiva se constituye en un refuerzo de suma importancia para la consolidación de los valores y la visión compartida.



Quinto principio: NO HAY UN GRAN EQUIPO SIN MÍSTICA

Por último, una característica distintiva de un gran equipo es la existencia de un profundo sentido de logro arraigado en cada uno de sus integrantes y la convicción que la unidad y el esfuerzo compartido es capaz de superar cualquier obstáculo que se interponga.

Ese efecto mágico que llamamos "mística" (etimológicamente: algo destinado a unirse a lo superior) o más corrientemente "mentalidad ganadora", no es otra cosa que un exacerbado sentido de pertenencia reforzado en forma permanente a partir de verdaderos rituales compartidos y símbolos que nos recuerdan que "somos especiales", que somos capaces de lograr lo que nos proponemos.

La construcción de la mística de un equipo es un proceso que se genera mediante un proceso bastante similar al que describimos en el apartado anterior: la reiteración de comportamientos positivos, la permanente evocación del éxito alcanzado, la alimentación de la autoestima individual y grupal, genera un entusiasmo colectivo que guía al equipo a nuevas realizaciones construyendo así un círculo virtuoso que paulatinamente se va "convirtiendo en leyenda", reforzando la inspiración de las personas y movilizándolo lo más profundo de sus energías.

La conformación de un gran equipo, en definitiva, no debe verse nunca como una misión que solo pueden encarar solo unos "pocos elegidos", ni tampoco como una empresa que requiere del concurso de personas extraordinarias.

Si es en cambio, una tarea metódica que depende del compromiso y la disciplina de un conductor que se asuma a sí mismo como un verdadero líder, que apuesta al talento de las personas y a su inagotable capacidad de ir siempre un paso más allá... ¿Que esto se trata ante todo de una creencia? Por supuesto, de eso estábamos hablando: No es casual que las palabras "creer" y "crear" tengan la misma raíz. En los momentos de mayor adversidad, cuando su escepticismo lo invite a abandonar la tarea, mire simplemente alrededor y recuerde que todo lo tangible que lo rodea, alguna vez fue simplemente una creencia.

Ver los siguientes videos para profundizar en los conceptos de este bloque. El objetivo es que cada uno realice una introspección sobre estos temas, para procesar el material y realizar una reflexión personal sobre cómo aplicar estas ideas en su trabajo diario.

- [Lobos \(Trabajo en equipo\)](#)
- ["GRAN REFLEXIÓN DE LO QUE ES TRABAJO EN EQUIPO"](#)
- [Trabajo en Equipo](#)
- [Equipo de Alto Desempeño](#)

SOCIOLOGÍA CRIMINAL

UNIDAD I: FUNDAMENTOS DEL ANÁLISIS SOCIOLÓGICO

Definición conceptual y estatus científico de la sociología

La sociología se constituye como el estudio objetivo, sistemático y científico de la vida social humana, de los grupos y de las sociedades. Se presenta como una empresa intelectual atrayente cuyo objeto de estudio es el propio comportamiento de los seres humanos dentro de un entramado colectivo. El ámbito de la sociología es extremadamente amplio, extendiéndose desde el análisis de los encuentros efímeros e informales entre individuos en la vía pública, hasta la investigación minuciosa de los procesos sociales, económicos y delictivos de escala global.

Como disciplina científica perteneciente a las Ciencias Sociales, la sociología demuestra la necesidad de utilizar un punto de vista analítico amplio para comprender de qué forma sutil, compleja y profunda la vida y las decisiones individuales reflejan las experiencias y las presiones de la estructura social. Lo que una cultura considera natural, inevitable, bueno o verdadero bajo pautas tradicionales arraigadas, muchas veces está profundamente influido por fuerzas históricas y dinámicas colectivas, las cuales son susceptibles de ser analizadas de forma empírica y lógica.

Diferenciándose de las Ciencias Naturales, la sociología aborda a los seres humanos como sujetos autoconscientes que confieren sentido y finalidad a sus acciones. Por consiguiente, no es posible describir la vida social con exactitud a menos que se capte primero el significado que las personas conceden a su propia conducta; una variable metodológica que, en el plano de la seguridad pública, resulta indispensable para desentrañar la intencionalidad y los factores subyacentes de los fenómenos delictivos y de las conductas antisociales.

El desarrollo del punto de vista sociológico: La imaginación sociológica

Aprender a pensar sociológicamente implica distanciarse de las rutinas familiares de la vida cotidiana para poder observarlas como si fueran fenómenos completamente nuevos. El trabajo de investigación y análisis social depende de la utilización de la imaginación sociológica, una categoría conceptual formulada por el sociólogo estadounidense Wright Mills (1970). Esta facultad permite al analista liberarse de la inmediatez de las circunstancias personales para ubicar los acontecimientos individuales en un contexto estructural e histórico mucho más amplio.

Para ilustrar este enfoque, el análisis sociológico puede abordar un acto cotidiano y aparentemente trivial, como el consumo de una taza de café, revelando que este hecho encierra múltiples dimensiones complejas. En primer término, posee un valor de carácter simbólico, donde el ritual social del encuentro y la interacción es marcadamente más importante que la bebida en sí. En segundo lugar, involucra una dimensión de control en el uso de sustancias estimulantes aceptadas o prohibidas según las regulaciones y construcciones culturales de cada sociedad. En tercer lugar, vincula al consumidor con una complicada red de relaciones sociales y económicas de escala mundial que abarca la producción, el transporte y la comercialización internacional. Finalmente, el acto supone un proceso previo de desarrollo histórico, económico y colonial que data del siglo XIX, lo que

demuestra que las pautas de consumo actuales no son componentes "naturales" de la dieta, sino construcciones sociales variables en el tiempo.

Estructura social y regularidades del comportamiento

Aunque todos los seres humanos se encuentran profundamente influidos por el contexto social del que proceden, el comportamiento individual no está del todo condicionado por este; los actores poseen su propia individualidad y la crean de forma permanente a través de sus elecciones cotidianas. La labor fundamental de la sociología es investigar la conexión intrínseca que existe entre lo que la sociedad hace de nosotros y lo que nosotros hacemos de nosotros mismos. Las actividades humanas estructuran y dan forma al mundo social que nos rodea y, al mismo tiempo, son estructuradas y delimitadas por él.

En este marco, el concepto de estructura social se erige como una categoría analítica central para la disciplina. Se refiere al hecho de que los contextos sociales de la vida humana no se componen de una colección aleatoria o azarosa de acontecimientos y acciones, sino que, de diversas maneras, están estructurados y siguen una pauta. La forma de comportarnos y las relaciones que mantenemos unos con otros presentan regularidades y continuidades estadísticas. Sin embargo, la estructura social no tiene el carácter físico o estático de un edificio que existe al margen de las acciones humanas. Sus componentes básicos, seres humanos e individuos actuantes, la reconstruyen, la confirman o la modifican a cada momento a partir de los significados que atribuyen a sus propias prácticas.

Distinción entre problemas personales y asuntos públicos

La imaginación sociológica exige ser capaces de pensar distanciándonos de las rutinas familiares de la vida diaria, permitiendo comprender que muchos acontecimientos que parecen preocupar únicamente al individuo en realidad tienen que ver con asuntos más generales de la macroestructura. De este modo, un problema personal se corresponde con una dificultad que afecta de forma privada a un sujeto dentro de su entorno de relaciones directas. Por el contrario, un asunto público se configura cuando la problemática trasciende el plano del padecimiento individual e irradia sus efectos sobre amplios sectores de la comunidad, revelando fallas en la organización institucional o contradicciones en el desarrollo económico del Estado.

Para precisar esta distinción, cabe analizar dos variables estructurales: el desempleo y el desgranamiento o deserción escolar. La pérdida del empleo de un ciudadano o la interrupción de la trayectoria educativa de un joven se configuran inicialmente como problemas personales dentro de sus entornos inmediatos. Sin embargo, cuando en una sociedad un volumen significativo de la población activa carece de empleo, o las tasas de deserción escolar se incrementan de forma sostenida en determinados sectores territoriales, el fenómeno se transforma en un asunto público. Esto devela fallas estructurales en el mercado de trabajo y en el sistema educativo, demostrando que el ambiente social de procedencia y las condiciones materiales condicionan las expectativas de inserción y las pautas de conducta de los actores.

Al trasladar este marco analítico a la sociología criminal, el delito y las conductas antisociales no pueden interpretarse meramente como problemas personales o desviaciones individuales de la conducta. La criminalidad registrada y la proliferación de violencias responden a verdaderos asuntos públicos, íntimamente ligados a las asimetrías de la estructura social, a la falta de mecanismos eficaces de inclusión (como la escuela y el empleo registrado) y al funcionamiento de mercados ilegales que se aprovechan de los sectores desfavorecidos o vulnerables. Por consiguiente, la comprensión sociológica de este escalón estructural es el insumo científico indispensable para que las agencias de seguridad del Estado superen el policiamiento improvisado del "caso a caso" y diseñen programas estratégicos basados en datos, mapeos y métricas objetivas de intervención territorial y patrullaje preventivo inteligente.

UNIDAD II: DINÁMICA ESTRUCTURAL Y ACCIÓN SOCIAL

El fenómeno de las consecuencias no deseadas en las políticas públicas

El proceso de la vida comunitaria se fundamenta en las intenciones y propósitos de los actores sociales; no obstante, las acciones individuales o institucionales suelen producir consecuencias sustancialmente diferentes a las esperadas. La sociología establece una clara distinción metodológica entre los propósitos conscientes del comportamiento, lo que se pretende lograr de forma voluntaria, y las consecuencias no deseadas del mismo.

Frecuentemente, las políticas públicas, las reformas normativas o las intervenciones de seguridad implementadas para solucionar un conflicto determinado generan efectos colaterales imprevistos que impiden alcanzar el objetivo originario. Un ejemplo de este fenómeno se encuentra en la implementación de ciertas leyes de reforma urbana, donde la obligación legal impuesta a los propietarios para remodelar viviendas en áreas de bajos ingresos provocó el abandono total de los inmuebles, generando una escasez aún mayor de soluciones habitacionales para los sectores vulnerables.

Este fenómeno es de central importancia para la sociología criminal, al demostrar que la aplicación de estrategias sin una apreciación de situación científica previa puede agravar la problemática que se pretende revertir. En la gestión de la seguridad, la emergencia de consecuencias no deseadas se mitiga mediante la planificación estratégica y la toma de decisiones basada en datos empíricos, anticipando de qué modo las acciones institucionales afectarán las trayectorias de los sujetos y las dinámicas del territorio.

Para desglosar científicamente este campo de fuerzas, el análisis debe deslindar los cuatro componentes basales que constituyen el objeto de estudio de la disciplina: el delito, el delincuente, la víctima y el dispositivo de control social. El delito figura como un fenómeno de índole social, una acción típica y antijurídica que constituye la infracción de una norma dictada por el Estado para la seguridad de los ciudadanos. El delincuente se define como el sujeto activo, natural, físico e imputable que perpetra el hecho punible. La víctima es el sujeto pasivo; es decir, la persona que sufre una violencia de carácter injusto en su integridad, sus bienes o sus derechos.

Finalmente, el control social del comportamiento desviado abarca el estudio minucioso de los mecanismos institucionales a través de los cuales la sociedad y el Estado despliega su

supremacía sobre los individuos, logrando que estos acaten las normas de convivencia penal mediante un sistema regular de prevención, represión y separación de los infractores. El dominio metodológico de estas dimensiones previene el voluntarismo empírico y faculta la producción de diagnósticos fiables en el quehacer de la seguridad pública

Dinámica social: El equilibrio entre reproducción y transformación

Lo que acontece en la vida comunitaria y el modo en que las acciones del Estado afectan a los ciudadanos debe comprenderse como una combinación constante de consecuencias deseadas y no deseadas. Por esta razón, la tarea de la sociología es estudiar el equilibrio dinámico que existe entre la reproducción social y la transformación social. El primer concepto se refiere a cómo las sociedades logran seguir funcionando y mantener su continuidad a lo largo del tiempo, debido a la regularidad de las prácticas sociales que las personas repiten día tras día y año tras año. El segundo concepto se ocupa de los cambios y modificaciones que sufren esas estructuras, los cuales se producen, en parte, porque los actores así lo quieren de forma intencional y, en parte, como resultado de las consecuencias imprevistas de la propia acción social.

El transcurso de la historia demuestra que la sacudida de las formas tradicionales de vida y las demandas cambiantes del entorno exigen una constante adaptabilidad institucional. Para que las agencias de seguridad e investigación penal operen con eficiencia, sus estructuras deben mantener un equilibrio entre la reproducción de sus pautas de disciplina vertical y la transformación activa de sus metodologías operativas, las que se adecuan a las nuevas complejidades del fenómeno criminal.

En esta dimensión operacional, coexiste una articulación analítica fundamental con la Criminalística, entendida como la disciplina técnico-científica constituida por una serie de conocimientos, métodos y aplicaciones de las ciencias naturales orientados a la indagación del delito en el lugar de los hechos y a la individualización probatoria del delincuente responsable. Mientras la sociología criminal examina las regularidades estructurales del quehacer colectivo, la criminalística aporta la certeza material del caso concreto a través de sus gabinetes y áreas forenses especializadas (biología, balística, accidentología, documentología). Ambas esferas operan de forma coordinada, facilitando los elementos de convicción y los dictámenes periciales necesarios para que el Ministerio Público de la Acusación ejerza la persecución penal con la mayor rigurosidad y objetividad científica.

Acción social y desviación: La teoría del etiquetamiento

Para comprender la dinámica de la delincuencia desde la perspectiva de la acción social, es indispensable analizar los mecanismos a través de los cuales las instituciones definen y reaccionan ante las conductas transgresoras. La teoría del etiquetamiento (o de la reacción social) demuestra que la desviación no es una cualidad intrínseca del acto cometido por una persona, sino más bien el resultado de la aplicación de normas y sanciones por parte de una audiencia social organizada. El delito, por tanto, se configura cuando los grupos institucionales con capacidad de control imponen la etiqueta de "desviado" o "delincuente" sobre el sujeto.

Esta perspectiva sociológica introduce una distinción fundamental entre dos fases del comportamiento transgresor:

- **Desviación primaria:** Comprende los actos iniciales de infracción normativa, los cuales suelen ser esporádicos, multicausales y no alteran la identidad social ni el rol cotidiano del actor.
- **Desviación secundaria:** Se genera como consecuencia no deseada de la propia reacción institucional. Cuando el aparato de seguridad o judicial aplica de forma sistemática la etiqueta de delincuente sobre un sujeto, este experimenta un proceso de estigmatización que restringe sus oportunidades de inclusión formal. El individuo interioriza la etiqueta impuesta, reorganiza su propia identidad en torno al rol desviado y consolida una trayectoria o carrera delictiva como mecanismo de respuesta ante el rechazo social.

Por consiguiente, las agencias de control deben comprender que el uso desmedido o desorganizado de las facultades de coerción puede actuar como un factor de reproducción social de la propia criminalidad, reforzando la desviación secundaria en lugar de disuadirla. Para descifrar científicamente la evolución de estas trayectorias, la disciplina se apoya en cuatro conceptos operacionales de orden explicativo:

- **La causa:** Definida como la conexión genética y la condición necesaria e indispensable sin la cual un determinado comportamiento criminal no se hubiera jamás manifestado en la realidad.
- **El móvil:** Que se constituye como el elemento subjetivo e interno que impele al sujeto en particular a cometer la infracción
- **El factor causal:** Que representa aquella circunstancia que, operando de forma general, actúa en el caso concreto como el detonante definitivo del paso al acto antisocial.

Estructuras de adaptación: Subculturas criminales y delincuencia urbana

La acción social en las grandes urbes está profundamente condicionada por la relación entre las metas culturales promovidas por la sociedad (como el éxito económico y el progreso material) y los medios institucionales legítimos disponibles para alcanzarlas (como la educación registrada y el empleo formal). Cuando la estructura social genera una disociación o asimetría entre estas metas y los medios efectivos al alcance de los sectores vulnerables, se produce una tensión estructural que impulsa la emergencia de subculturas criminales.

Las subculturas constituyen sistemas de valores, creencias y códigos de comportamiento compartidos por colectivos específicos (frecuentemente varones jóvenes en entornos de exclusión), los cuales surgen como una respuesta de adaptación y resolución de problemas ante la falta de oportunidades formales de inclusión. Hacia el interior de estas subculturas, las conductas delictivas o predatorias (como el robo o el hurto) dejan de percibirse como desviaciones y pasan a valorarse como medios legítimos para adquirir estatus, reconocimiento y pertenencia grupal.

Para las agencias que diseñan las políticas de seguridad pública, este análisis demuestra que la criminalidad urbana no puede revertirse mediante el voluntarismo o la mera saturación

de la fuerza. El policiamiento preventivo inteligente debe articularse con estrategias socio-urbanas multiagenciales destinadas a fracturar las bases materiales y simbólicas de las subculturas delictivas, ofreciendo trayectorias alternativas de inclusión que compitan eficazmente contra los mercados ilegales asentados en el territorio.

La validez metodológica de este enfoque se comprueba empíricamente al analizar las regularidades de la criminalidad registrada de acuerdo con los datos suministrados por el Observatorio de Seguridad Pública y el Ministerio Público de la Acusación de la provincia de Santa Fe. Al segmentar geográficamente la provincia en unidades de análisis específicas, coexiste una asimetría estructural marcada entre las diferentes Unidades Regionales:

- En las jurisdicciones que comprenden los grandes centros urbanos de mayor densidad demográfica, notoriamente la Unidad Regional II (Rosario) y la Unidad Regional I (La Capital), el análisis estadístico demuestra un claro predominio de la categoría de robos por sobre la de hurtos. Esta pauta objetiva de comportamiento da cuenta de delitos contra la propiedad caracterizados por un elevado uso de la violencia física y una constante presencia de hechos cometidos mediante el uso de armas de fuego y violencias altamente lesivas.
- Por el contrario, en las Unidades Regionales que comprenden los departamentos del interior de la provincia, las regularidades de la delincuencia se invierten de forma sistemática: los hurtos sobrepasan numéricamente a los robos, evidenciando delitos predatorios patrimoniales con escaso uso de la fuerza sobre las personas o las cosas, acompañados de un incremento relativo en la morbilidad de delitos rurales específicos como el abigeato.

Este diagnóstico fáctico de la criminalidad general demuestra que el delito no se distribuye de manera uniforme ni azarosa en el tejido social, sino que sigue patrones espaciales y temporales predecibles asociados a las economías ilegales, el desgranamiento institucional y los entornos urbanos. Por lo tanto, el procesamiento sistemático de estas métricas, el mapeo delictivo y el control diario de los indicadores de operatividad constituyen el insumo científico primario de la Política Criminológica. Solo a través de esta racionalización de la evidencia es posible diseñar planes de reorganización por Estaciones Policiales, coordinar los Puntos de Ingreso con el sistema judicial y desplegar de forma eficiente el Patrullaje por Capas y los Programas de Intervenciones Barriales Focalizadas (IBF), logrando restituir de forma capilar y permanente la tranquilidad pública y la legalidad democrática en el territorio de la provincia.

UNIDAD III: EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO SOCIOLÓGICO CLÁSICO

Auguste Comte y el nacimiento de la disciplina: El enfoque positivista

El estudio objetivo y sistemático de la sociedad y del comportamiento humano emerge de forma formal a principios del siglo XIX como una respuesta analítica directa ante las profundas transformaciones estructurales, institucionales y de control social generadas por la Revolución Francesa de 1789 y la Revolución Industrial en Europa. La sacudida sufrida por las formas tradicionales de vida comunitaria impulsa la necesidad de utilizar la ciencia y el razonamiento empírico en reemplazo de las explicaciones místicas o religiosas para comprender el orden, las tensiones y las desviaciones del mundo social.

En este escenario fundacional, se concede una especial trascendencia histórica al pensador francés Auguste Comte (1798-1857), por constituirse en el autor que acuña el término "sociología" para delimitar esta nueva disciplina. Comte sostiene que el estudio de la sociedad debe producir un conocimiento científico basado en datos rigurosos y observables, concibiendo a la sociología como la última y más compleja de todas las ciencias fácticas.

Émile Durkheim y la metodología de los hechos sociales: Cohesión y anomia

Las formulaciones de Émile Durkheim (1858-1917) dotan a la disciplina de una rigurosa base metodológica, al determinar que la sociología debe ocuparse de la investigación de los hechos sociales, se definen como aquellas pautas institucionales, corrientes económicas o estructuras culturales que poseen una existencia objetiva externa a los individuos y que ejercen una fuerza coactiva e imperativa sobre las acciones particulares. El postulado durkheimiano fundamental ordena estudiar los hechos sociales como si fuesen cosas materiales, analizándolos con el mismo distanciamiento, rigor y objetividad científica con que las ciencias naturales abordan los objetos físicos del universo.

Para Durkheim, la estabilidad de las sociedades modernas depende de la cohesión social y de la vigencia de valores compartidos. El análisis de la dinámica social se fundamenta en la expansión de la división del trabajo, proceso que genera un entramado de diferencias complejas entre las ocupaciones de las personas y las vuelve interdependientes en la provisión de bienes y servicios básicos.

Sin embargo, cuando las transformaciones estructurales ocurren de forma excesivamente rápida e intensa, se produce un estado de anomia: una crisis de desorganización social caracterizada por la falta de objetivos colectivos claros, la pérdida de vigencia de las normas elementales de convivencia y un sentimiento de vacío moral en los ciudadanos, quienes ven destruidos los controles tradicionales que regulaban sus apetencias y conductas cotidianas.

La validez empírica de este enfoque se comprueba en la obra clásica *El suicidio* (1897), donde Durkheim demuestra que un acto aparentemente privado e individual presenta pautas regulares y regularizaciones estadísticas año tras año que solo pueden explicarse a partir de influencias macro-sociológicas, operando la anomia como una variable determinante de las conductas antisociales y desorganizadas.

En el plano de la Sociología Criminal aplicada, la corriente durkheimiana devela que el incremento del delito y la morbilidad de las violencias altamente lesivas en determinados territorios urbanos representan síntomas inequívocos de anomia y desestructuración institucional. Las tasas anuales de delitos contra la propiedad cometidos con violencia o la circulación de armas de fuego se configuran como verdaderos hechos sociales externos y medibles, cuyo control exige que las agencias del Estado desplieguen intervenciones multiagenciales capilares orientadas a la reconstrucción del entramado socio-comunitario local y a la restitución de la legalidad democrática.

Karl Marx y la concepción materialista de la historia: Estructura económica y conflicto

Las pautas teóricas desarrolladas por Karl Marx (1818-1883) se sustentan en la concepción materialista de la historia, enfoque que determina que las principales causas del cambio social y de las transformaciones de los órdenes políticos no se encuentran en las ideas abstractas o los valores

espirituales de los seres humanos. Por el contrario, el motor que tracciona el desarrollo de las sociedades está inducido primordialmente por influencias económicas y por el conflicto de clases resultante de las asimetrías materiales en los modos de producción.

Marx concentra su análisis en las contradicciones internas del sistema capitalismo moderno, un orden de producción en el que los dueños del capital (fábricas, maquinarias, recursos financieros) conforman una clase dominante minoritaria que monopoliza el poder económico y político. En contraposición, la gran masa de la población constituye la clase trabajadora asalariada que, al carecer de los medios para su propia supervivencia material, se ve obligada a vender su fuerza de trabajo en un mercado laboral asimétrico, lo que convierte al capitalismo en un sistema de clases signado por tensiones constantes. La superación de estas divisiones se proyecta hacia una sociedad sin clases, donde los medios de producción pasen a ser de propiedad comunal y se liquide la polarización económica de la comunidad.

Trasladada al campo criminológico, la matriz analítica de Marx desplaza el estudio del delito desde la patología individual hacia el examen de las economías delictivas y los mercados ilegales. El fenómeno criminal y el desorden predatorio urbano se explican a partir de las necesidades materiales subyacentes, el subempleo, la marginalidad estructural y las asimetrías del propio sistema económico, variables que impiden la inserción formal de los jóvenes de los sectores desfavorecidos.

Por consiguiente, el control estratégico del crimen organizado y las economías delictivas (narcotráfico, contrabando, lavado de activos) no se agota con el policiamiento de calle, sino que exige neutralizar las estructuras financieras y los beneficios económicos patrimoniales que alimentan el funcionamiento perjudicial de estas redes en menoscabo del conjunto de la sociedad.

Max Weber y los procesos de racionalización: Burocracia y autoridad legal-racional

La perspectiva de Max Weber (1864-1920) rechaza el materialismo económico determinista puro, al sostener que, si bien los factores económicos son de alta relevancia, el impacto de las ideas, de las pautas morales y de los valores culturales sobre el cambio social es igualmente significativo y configura las acciones individuales. En sus estudios comparados sobre sociología de la religión, Weber demuestra cómo la introyección de ciertas creencias cristianas protestantes operó como un factor fundamental en la aparición y consolidación de la organización económica del capitalismo occidental.

Asimismo, Weber describe que la naturaleza de las sociedades modernas está gobernada por un proceso macroestructural denominado racionalización, consistente en la organización de la vida social, política y económica a partir de principios de eficacia, planificación técnica, cálculo medido y conocimiento científico. Las manifestaciones más elocuentes de este proceso son el desarrollo de la tecnología moderna y la expansión inevitable de la burocracia. La burocracia se erige como la única estructura organizativa capaz de administrar de manera eficiente a grupos numerosos de personas en las grandes sociedades humanas, operando bajo un tipo de autoridad legal-racional sustentada en estatutos explícitos, jerarquías funcionales delimitadas, disciplina vertical y la profesionalización técnica de sus cuadros intervinientes.

Dentro de la Sociología Criminal y la gestión de la seguridad, el andamiaje weberiano fundamenta científicamente la necesidad de consolidar un diseño institucional legal-racional en las fuerzas de seguridad y las agencias de investigación penal pública. El comando y liderazgo policial de nivel superior deben organizarse de forma burocrática y transparente, gobernando el uso

progresivo y coactivo de la fuerza pública bajo estrictos protocolos de necesidad, razonabilidad y proporcionalidad reglamentaria.

De igual modo, la operativización de las Estaciones Policiales, el funcionamiento centralizado del Sistema de Atención a la Emergencia 911 y el despliegue del patrullaje preventivo inteligente por cuadrantes constituyen expresiones de la racionalización técnica weberiana, orientadas a erradicar modelos de despliegue improvisados para garantizar de forma predecible y eficiente las demandas de protección ciudadana y legalidad republicana que impone el ordenamiento constitucional vigente.

UNIDAD IV: PERSPECTIVAS SOCIOLÓGICAS CONTEMPORÁNEAS

Michel Foucault y la microfísica del poder: Disciplina, encierro y control institucional

El análisis sociológico del poder y de las instituciones del control social formal experimenta un giro conceptual profundo a partir de las aportaciones teóricas de Michel Foucault (1926-1984). Para esta perspectiva, el poder no se concibe como una propiedad estática que reside de forma exclusiva en un aparato estatal centralizado, ni se limita a las grandes manifestaciones coercitivas verticales. Por el contrario, el poder opera a través de una microfísica del poder: una red difusa, capilar y permanente de relaciones e interacciones sociales que cruza, produce y reconfigura de forma constante el comportamiento de los sujetos en todos los estratos de la sociedad.

Foucault concentra gran parte de su investigación empírica en el examen histórico del nacimiento de las instituciones de encierro y las organizaciones a gran escala de la modernidad, tales como las prisiones, los hospitales, los hospicios y las escuelas. El desarrollo de estos dispositivos de control social formal demuestra la implementación de diagramas disciplinarios orientados a la vigilancia continua, la docilidad corporal y la regularización de las conductas desviadas.

En este marco, la categoría arquitectónica y funcional del panoptismo se erige como el modelo perfecto de la sociedad disciplinaria contemporánea: un sistema de control asimétrico donde el ojo del observador se ubica en un punto central estratégico, lo que faculta la vigilancia potencial y total del espacio anular periférico sin que los vigilados puedan mirar de vuelta, internalizando los sujetos el control social de forma perenne al saberse permanentemente observados.

Asimismo, las investigaciones foucaultianas demuestran que el ejercicio del poder y el desarrollo del saber científico se encuentran íntimamente ligados, constituyendo un binomio inescindible en el que el conocimiento no opera como un instrumento neutral de liberación, sino como un mecanismo técnico para etiquetar, clasificar, catalogar y controlar a las poblaciones.

En el quehacer de las fuerzas de seguridad y el análisis criminal estratégico, este enfoque nos muestra que el almacenamiento, el control, el ingreso y la salida de información en los bancos de datos y archivos de inteligencia representan una fenomenal expresión de poder legal-racional.

Por consiguiente, para precaver la emergencia de consecuencias no deseadas de carácter represivo, estigmatizante o violatorio de las garantías individuales consagradas

constitucionalmente, la actividad de producción de conocimiento para la prevención del delito debe gobernarse de forma inexorable por los principios superiores de transparencia, integridad y estricta legalidad procedimental, tal como lo prescribe el ordenamiento normativo del Estado de derecho.

Jürgen Habermas y las contradicciones del capitalismo tardío: Racionalización y anomia contemporánea

Las formulaciones teóricas del sociólogo y filósofo Jürgen Habermas (1929) retoman y reconfiguran las matrices analíticas clásicas de Karl Marx y Max Weber para dar una explicación comprehensiva de las tensiones que fracturan a las sociedades contemporáneas. Según su enfoque, las dinámicas del capitalismo tardío o avanzado priorizan de forma desmedida e instrumental la racionalidad económica, la optimización de los costos materiales y el crecimiento financiero permanente por encima de los valores morales, los lazos comunitarios y la solidaridad social.

Esta colonización de la vida cotidiana por parte de las fuerzas del mercado y la lógica instrumental de la eficiencia económica provoca que las sociedades industriales contemporáneas tiendan a erosionar y destruir el orden moral y normativo del cual dependen para asegurar la convivencia pacífica. Al verse el quehacer diario desprovisto de significado y vaciado de fines éticos comunes, los lazos de confianza interpersonal se fracturan y se produce una profunda desorganización de los controles comunitarios tradicionales.

De este modo, Habermas reformula de manera novedosa la teoría durkheimiana de la anomia, demostrando que la proliferación de conductas predatorias, las manifestaciones de criminalidad urbana altamente lesiva y el repliegue de los sujetos hacia subculturas delictivas constituyen consecuencias sistémicas de las propias contradicciones del modelo socioeconómico vigente.

Para la planificación de las políticas de seguridad ciudadana, la perspectiva de Habermas es de alta utilidad doctrinal. Advierte a los mandos policiales superiores que el delito predatorio de calle (robos, hurtos) o el funcionamiento de mercados ilegales territoriales no pueden resolverse de forma duradera mediante la mera saturación coercitiva de la vía pública. Como la delincuencia es el síntoma de una anomia estructural alimentada por la exclusión material y la pérdida de lazos solidarios, el policiamiento urbano debe articularse de forma sistemática con programas socio-urbanos multiagenciales de carácter integral, restituyendo la presencia inteligente y capilar del Estado para reconstruir el entramado social, generar trayectorias alternativas de inclusión y recuperar la armonía y la convivencia comunitaria en el marco del Estado de derecho.

Epistemología y praxis criminal: El estatus de la sociología como ciencia fáctica y su utilidad en las políticas públicas

El estudio de los fundadores clásicos y contemporáneos del pensamiento social obliga de forma perentoria a interrogarse y fijar con precisión el estatus epistemológico de la disciplina: ¿constituye la sociología una ciencia regular? De conformidad con los principios de la metodología científica, se establece que la sociología se configura plenamente como una ciencia fáctica, material y empírica, toda vez que recurre a la utilización de métodos

sistemáticos de investigación empírica, al análisis descriptivo y cuantitativo de datos, a la formulación de hipótesis explicativas y a la valoración lógica y auditable de argumentos para desarrollar un cuerpo de conocimiento verificable acerca de la realidad social.

Sin embargo, la sociología no sigue de forma idéntica el patrón metodológico de las ciencias naturales puras (como la física o la química), y ello se debe a una asimetría ontológica fundamental: a diferencia de los objetos inanimados de la naturaleza, los seres humanos son sujetos autoconscientes que confieren de forma permanente sentido, intencionalidad y finalidad a su propia conducta.

Por consiguiente, la labor del análisis sociológico exige captar y comprender de forma previa los significados individuales y colectivos que los actores asignan a sus prácticas, reconociendo que las pautas del comportamiento social se encuentran influidas por regularidades estructurales e históricas. El hecho de estudiar sujetos autoconscientes representa una ventaja analítica superior para las ciencias sociales, al facultar al investigador para obtener información de primera mano de manera directa; no obstante, introduce la dificultad metodológica de que las personas, al saberse observadas, pueden alterar de forma deliberada sus actitudes habituales, variable que la rigurosidad científica neutraliza mediante técnicas complementarias de triangulación de datos y fuentes oficiales y judiciales.

Sustentada en este estatus científico, la sociología criminal aporta tres herramientas prácticas de valor trascendental para el autoconocimiento de la fuerza y la optimización de la gestión pública de la seguridad:

- **Conciencia de las diferencias culturales:** En primer término, permite examinar la realidad social desde una multiplicidad de perspectivas analíticas, promoviendo en los mandos con funciones de supervisión el desarrollo de una sensibilidad e inteligencia emocional indispensables para comprender las necesidades e inadaptaciones de las diversas comunidades a las que afectan las intervenciones operativas, garantizando de este modo que las políticas públicas se funden en el respeto irrestricto de las pautas de diversidad cultural.
- **Evaluación técnica de los efectos de las políticas de seguridad:** En segundo término, ofrece un auxilio básico para auditar y evaluar de forma empírica los resultados reales del desempeño institucional de las agencias del Estado. La evidencia sociológica demuestra de forma regular que programas de reforma urbana o planes operativos improvisados de policiamiento que carecen de una apreciación de situación científica previa suelen fracasar o acarrear graves consecuencias no deseadas, tales como la degradación habitacional de zonas vulnerables, la consolidación de focos rojos o el aumento de la morbilidad de delitos violentos predatorios. El análisis sociológico sistemático permite medir estas desviaciones respecto a las metas estratégicas proyectadas, aplicando las acciones correctivas pertinentes bajo criterios de costo-beneficio y eficiencia operacional.
- **El papel y poder del sociólogo en la sociedad democrática:** Finalmente, el papel profesional de los analistas e investigadores de las ciencias sociales se ejerce de forma directa en el diseño de planes de desarrollo y programas prácticos de

prevención del delito. El poder del conocimiento sociológico no puede subordinarse de manera servil a los intereses coyunturales de los grupos poderosos ni a criterios político-electorales abstractos; por el contrario, su función crítica e hilo conductor superior es dotar de transparencia, racionalidad e integridad al ejercicio de la función pública, proveyendo diagnósticos fácticos basados en la evidencia científica que faciliten la articulación multiagencial del Estado con asociaciones comunitarias y colectivos vecinales informados.

A través del dominio de estas herramientas de conocimiento y del autoconocimiento de la fuerza, la Criminología y la Sociología Criminal dejan de ser meras divagaciones académicas abstractas de gabinete y se transforman en efectivos instrumentos de cambio estratégico, profesionalización y fomento continuo del bienestar colectivo y la justicia social en el marco supremo del ordenamiento constitucional vigente.

UNIDAD V:

Resumen de los principales programas de seguridad pública aplicados en el marco del actual plan de seguridad de la provincia de Santa Fe.

Programas de Policiamiento Urbano de la Provincia de Santa Fe: SAE 911, SPC2, M3.

1. Introducción

El presente apartado tiene como finalidad sistematizar los conceptos, fundamentos y componentes del Programa de Policiamiento Urbano de la Provincia de Santa Fe. El Programa de Policiamiento Urbano de la Provincia de Santa Fe, es la estrategia de patrullaje preventivo para los grandes centros urbanos. Se compone de tres etapas de implementación:

- 1) Sistema de Atención a la Emergencia 911;
- 2) Sistema de Patrullaje por Capas y Cuadrantes (SPC2); y,
- 3) Programa M3: Mapeo del delito, Métricas de productividad policial y Monitoreo de indicadores de criminalidad.

La normalización del M3 posibilita la implementación del Programa de Policiamiento Urbano de forma homogénea a través de las herramientas estandarizadas de planificación, ejecución, supervisión y evaluación del despliegue policial.

2. Diagnóstico Preliminar

La normalización, diseño e implementación de M3 responde a un diagnóstico preliminar donde se identifican las siguientes problemáticas:

- Inexistencia de estrategias claras para el despliegue policial urbano.
- Inexistencia de un modelo estandarizado que oriente las tareas de patrullaje lo cual, al mismo tiempo, dificulta el seguimiento, monitoreo y evaluación de la estrategia de policiamiento.

- Diversidad de enfoques y denominaciones en prácticas similares, lo cual dificulta la sistematización y seguimiento de resultados obtenidos.

Estas debilidades institucionales afectan la eficiencia operativa, la trazabilidad de la acción policial y la capacidad de respuesta frente a las demandas ciudadanas.

3. Programa de Policiamiento Urbano Provincia de Santa Fe.

Es la estrategia de policiamiento urbano preventivo que la provincia de Santa Fe implementa en los centros urbanos a través de la Policía de Santa Fe. Constituye una respuesta estructurada y efectiva a los desafíos que presenta el despliegue operativo. Posibilita el seguimiento de los indicadores de criminalidad y la productividad policial, y la visualización y control de los recursos operativos.

Su implementación es de carácter progresivo y se divide en tres etapas:

3.1. Sistema de Atención a la Emergencia 911

Es la primera etapa del Programa de Policiamiento Urbano, permite centralizar la respuesta ante la demanda de emergencia policial. Posibilita gestionar la emergencia de manera eficiente y eficaz, y al ser un sistema trazable garantiza la respuesta ante las especificidades de cada demanda y los diferentes niveles de responsabilidad del personal actuante.

3.2. Sistema de Patrullaje por Capas y Cuadrantes (SPC2)

El sistema de Patrullaje por Capas y Cuadrantes es la segunda etapa del Programa. En primera instancia, integra el ordenamiento de los parámetros para el patrullaje urbano a través de un mallado de cuadrícula y la diferenciación y especificidad del trabajo policial estructurado en tres capas. Posibilita la visualización y monitoreo de las unidades móviles asignadas al despliegue operativo policial.

Organiza el despliegue de recursos policiales en tres niveles operativos, denominados “capas”, definidos según misiones específicas, perfiles funcionales y tipos de recursos involucrados. Estas capas están integradas a una matriz territorial basada en cuadrantes normalizados.

Es menester clarificar que es la naturaleza del trabajo policial la que determina qué móviles policiales serán asignados a una capa u otra. La especificidad del trabajo permite el ordenamiento y direccionamiento del trabajo policial al mismo tiempo que se gestionan los recursos operativos en un determinado ejido urbano.

3.2.1. Capa 1: Patrullaje Preventivo y Respuesta al SAE 911

- Misión y perfil funcional: Patrullaje preventivo y respuesta al 911.
- Asignación de recursos: Unidades de naturaleza operativa.
- Monitoreo de indicadores: Cobertura por cuadrante y Tiempo de Respuesta al Ciudadano (TRC).

Diseño de la Cuadrícula: Los cuadrantes que componen la cuadrícula de una ciudad son diseñados y estructurados metodológicamente a partir del análisis histórico de la demanda policial

(llamados al 911), del sentido de circulación de las principales arterias y de la cantidad de los recursos móviles policiales disponibles. De esta forma, su superficie es inversamente proporcional a la cantidad de requerimientos policiales y se relaciona al trazado de las principales arterias de circulación para hacer más eficiente el patrullaje hacia el interior del cuadrante.

3.2.2. Capa 2: Policiamiento Focalizado

- Misión y perfil funcional: Trabajo policial focalizado en Áreas y Zonas Priorizadas.
- Asignación de recursos: Grupos tácticos especiales.
- Monitoreo de indicadores: frecuencia y concentración de eventos delictivos según su naturaleza; resultados de productividad policial; cumplimiento y calidad del servicio.

Las órdenes de operaciones y dispositivos policiales en el despliegue de Capa 2, remiten a las Áreas y Zonas Priorizadas, identificadas mediante el trabajo de planificación operativa sustentado en las estrategias de Análisis e Inteligencia Criminal.

Áreas: Corresponden a espacios con problemas delictivos estructurales, de violencia persistente o alta letalidad. Requieren acciones sostenidas y de largo plazo. Se monitorean semanalmente los indicadores y su duración es más prolongada y sostenida en el tiempo.

Zonas Priorizadas: Pueden presentar concentraciones de eventos delictivos de diferente naturaleza (violencia altamente lesiva o eventos predatorios) o responder a demandas emergentes tanto ciudadanas como de sectores particulares.

Tienen un plazo de tiempo determinado y la respuesta operativa se ajusta proporcionalmente a la naturaleza de la concentración o la demanda. Se monitorean semanalmente los indicadores de violencia y/o delitos; y su permanencia se evalúa periódicamente.

3.2.3. Capa 3: Supervisión y Refuerzo Operativo

- Misión y perfil funcional: Supervisión operativa y refuerzo mediante dispositivos especiales.
- Asignación de recursos: Superiores de Servicio y Servicios Adicionales.
- Monitoreo de indicadores: Cumplimiento y calidad del servicio.

Las órdenes de operaciones y dispositivos policiales especiales en el despliegue de Capa 3, remiten a los oficiales de los niveles de coordinación y supervisión que cumplen funciones de superior de servicio y de jefe de tercio, como así también a los efectivos a bordo de unidades móviles que cubren servicios especiales por eventos o espectáculos masivos.

3.3 Programa M3: Mapeo, Métricas y Monitoreo

Constituye la tercera etapa de la estrategia de policiamiento, tiene como objetivo principal profesionalizar el policiamiento urbano a través de la mejora continua, la evaluación permanente y ajustes dinámicos sobre la planificación y ejecución del patrullaje. Es un modelo homogéneo a nivel provincial, que favorece la eficiencia, la trazabilidad y la capacidad de respuesta del sistema policial en materia de prevención.

El proceso continuo permite mejoras sustantivas en el trabajo policial. El modelo establece dos instancias para el análisis de la información y resultados:

- Reuniones de Planificación Operativa: Se brinda información útil a los jefes y a las unidades operativas para el diseño eficiente y eficaz de las acciones que se desarrollan en el territorio urbano a través del monitoreo semanal de los indicadores de criminalidad y los resultados operativos.

- Reuniones De Evaluación: A través de estas reuniones se realiza un seguimiento de la operatividad y los resultados de la Policía de Santa Fe por parte de la conducción política del Ministerio de Justicia y Seguridad.

4. Normalización de M3

La Normalización de M3 representa un avance significativo en la profesionalización del patrullaje urbano en la provincia de Santa Fe. Su implementación busca:

- Consolidar el Programa de Policiamiento Urbano y superar modelos improvisados y fragmentados, instalando una lógica de planificación estratégica basada en evidencia, monitoreo permanente y flexibilidad operativa.

- Establecer un modelo operativo común en toda la provincia para el patrullaje urbano.
- Fortalecer la planificación estratégica del despliegue policial.
- Mejorar la eficiencia, el control y la capacidad de respuesta del sistema.
- Promover la mejora continua a partir de instancias de evaluación.
- Generar directrices claras y homogéneas para cada nivel de despliegue, a través de la normalización de las Órdenes de Operaciones.
- Establecer un sistema de seguimiento continuo de las Métricas de productividad policial.
- Integrar estrategias de Mapeo del Delito, para la toma de decisiones.
- Producir una evaluación permanente de indicadores de criminalidad.
- Realizar ajustes dinámicos a partir del monitoreo sistemático de resultados.

5. Implementación y Cronograma

- Mayo 2025: Inicio del envío semanal de informes de M3 en los principales centros urbanos.
- Junio 2025: Inicio de la difusión diaria de indicadores básicos para el seguimiento y evaluación del sistema.
- Ciudades alcanzadas por el Programa M3: Santa Fe / Santo Tomé, Rosario / Villa Gobernador Gálvez, Venado Tuerto, Rafaela / Frontera, Reconquista, Avellaneda, Esperanza, San Lorenzo, Villa Constitución, Casilda, Cañada de Gómez.

Plan de Reorganización Policial para Grandes Centros Urbanos (Estaciones Policiales)

El Plan de Reorganización Policial para Grandes Centros Urbanos surge como respuesta a las limitaciones del modelo tradicional de organización policial, históricamente centrado en la comisaría como unidad básica de orden público, el cual ha demostrado ser insuficiente frente a las transformaciones del entorno urbano, social y del fenómeno criminal en la Provincia de Santa Fe.

El Plan puede interpretarse como el resultado de la convergencia de tres factores principales. En primer lugar, el diagnóstico interno acumulado desde el año 2016, que evidenció el agotamiento del modelo tradicional y sus limitaciones para sostener estrategias preventivas eficaces. En segundo lugar, la revisión de experiencias comparadas en materia de organización policial y gestión de la seguridad urbana en países de América Latina, particularmente Colombia y Chile, donde se avanzó hacia esquemas de mayor especialización funcional, racionalización territorial y modernización de infraestructuras policiales. Finalmente, el incremento sostenido de las tasas de criminalidad en las principales ciudades de la provincia, especialmente en Rosario, que tensionó la capacidad operativa del sistema policial existente y puso de manifiesto la necesidad de un rediseño estructural.

En este marco, se impulsó un rediseño integral del sistema policial, sustentado en la creación del Sistema de Estaciones Policiales y sus Puntos de Ingreso asociados. Este nuevo enfoque tiene como objetivo central optimizar el uso de los recursos, racionalizar las jurisdicciones territoriales, redefinir las funciones policiales y mejorar la calidad de atención a la ciudadanía, fortaleciendo a su vez la capacidad operativa mediante una reorganización territorial, funcional y tecnológica.

Objetivo general:

4. Implementar un nuevo modelo organizacional y funcional de la Policía de la Provincia de Santa Fe, orientado a optimizar la capacidad operativa, racionalizar el uso de los recursos, fortalecer la prevención del delito y mejorar la calidad de atención a la ciudadanía mediante la creación del Sistema de Estaciones Policiales y Puntos de Ingreso.

Objetivos específicos:

2. Reorganizar territorial y funcionalmente las dependencias policiales en grandes centros urbanos.
3. Sustituir el modelo tradicional centrado en la comisaría por un esquema de gestión integrada y planificación estratégica.
4. Optimizar el despliegue preventivo y la coordinación operativa de los recursos policiales.
5. Racionalizar jurisdicciones territoriales conforme a criterios operativos y urbanos.
6. Mejorar el servicio de atención ciudadana.
7. Mejorar las condiciones de trabajo, infraestructura y bienestar del personal policial, promoviendo entornos laborales más adecuados, eficientes y seguros.
8. Implementar Puntos de Ingreso especializados para la recepción y tratamiento de procedimientos policiales.
9. Fortalecer la articulación institucional con actores del sistema judicial.

10. Incorporar herramientas de modernización tecnológica y gestión basada en resultados.
11. Profesionalizar y capacitar al personal policial en el nuevo modelo organizacional.

El modelo propuesto reemplaza la lógica de dispersión de comisarías por un esquema concentrado de gestión, en el cual cada Estación Policial asume la planificación operativa, el despliegue preventivo, la coordinación de recursos y la atención ciudadana en una determinada área territorial, correspondiente a zonas de inspección o distritos municipales. Este enfoque se estructura a partir de dos dimensiones complementarias -funcional y edilicia- integradas por una lógica de gestión estratégica del recurso humano, innovación operativa y articulación institucional, permitiendo una administración más eficiente, articulada y orientada a resultados.

En paralelo, los Puntos de Ingreso constituyen dispositivos especializados para la recepción y tratamiento de los procedimientos policiales y las diligencias administrativas vinculadas a la función de auxiliar a la justicia. Su implementación promueve mayor transparencia y trazabilidad en las actuaciones, agiliza los procesos judiciales y reduce los tiempos operativos, favoreciendo la pronta disponibilidad del personal policial para tareas preventivas.

Asimismo, estos espacios incorporan condiciones adecuadas para la articulación con actores del sistema judicial, como el Ministerio Público de la Acusación y el Servicio Público de la Defensa Penal, y contribuyen a un manejo más dinámico del sistema de detención, priorizando la rápida definición de la situación procesal de las personas involucradas.

El plan prevé la implementación progresiva de seis Estaciones Policiales en la ciudad de Rosario y tres en la ciudad de Santa Fe, consolidando un modelo organizacional orientado a la eficiencia, la transparencia, la profesionalización y la mejora continua del servicio de seguridad pública.





Programa de Patrullaje a Pie Focalizado (PPF)

● Objetivo

El Programa aborda un modelo de análisis orientado al Policiamiento focalizado a través del estudio de "Zonas Calientes". Se define como Zonas Calientes a los sitios de las ciudades en donde se concentra de manera desproporcionada el delito predatorio, siendo estos lugares pequeños donde la delincuencia es tan frecuente que es predecible, motivo por el cual éste método está dentro de lo que se conoce como Policiamiento Predictivo.

El enfoque parte desde el análisis de datos hasta la planificación estratégica, como una herramienta de gestión que permite orientar a los directivos en la toma de decisiones vinculada a una tarea operativa que es el patrullaje inteligente. El mismo se realiza utilizando como fuente de información las llamadas recibidas por la Central de Emergencias 911 (SaeCad 911), sobre todo los delitos predatorios ocurridos en el barrio "Luis Agote" de la ciudad de Rosario, durante el periodo comprendido desde el 1 de octubre de 2023 al 31 de marzo de 2024.

● Contenido

2.1. Zonas de Patrullaje - Control y Recursos:

El despliegue del personal policial abocado a la tarea de patrullaje en las diferentes Zonas de Patrullaje, en las cuales, para cada unidad operativa integrada por binomios de 2 efectivos, se estipula la forma de recorrido y una determinación aproximada de 10 a 15 minutos por cada cruce de segmentos.

○ Evaluación de Impacto:

Se utiliza el método Diferencia en Diferencias en las áreas de estudio para comparar y medir los cambios en el tiempo en la variable de interés inducido por un tratamiento policial.

● Policiamiento focalizado por Puntos Calientes (Hot Spot Policing)

El Policiamiento por Puntos Calientes es un enfoque que busca reducir los delitos a través de la presencia de efectivos policiales en ciertas zonas de la ciudad. Como estrategia operativa consiste

en focalizar el patrullaje policial en los lugares en donde el delito está mayormente concentrado, y se basa en la premisa de que el delito no se distribuye uniformemente dentro de los barrios, sino que se concentra en lugares específicos. El dedicar recursos y actividades en esos lugares tiene como objetivo no sólo prevenir el delito en esos puntos, sino potencialmente, reducir los niveles generales del delito en la ciudad al desplegar eficientemente la presencia policial en los puntos donde el delito se concentra de manera desproporcionada.

El programa implica un abordaje policial a través de tareas de patrullaje, con modalidad de caminantes en los puntos calientes identificados, y en los días y franjas horarias de mayor concentración de hechos delictivos.

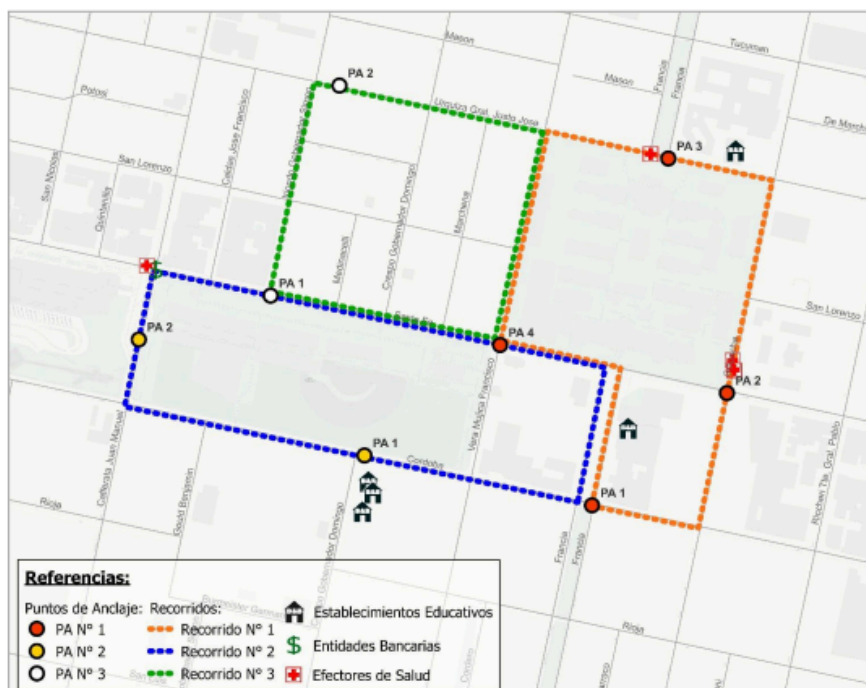
• Patrullaje focalizado

El despliegue del personal policial abocado a la tarea de patrullaje en las diferentes Zonas de despliegue se muestra en los mapas siguientes. Para cada unidad operativa, formada por al menos 2 efectivos, se estipula una zona de recorrido, que les fue asignada en función de la cantidad de incidencias registradas por el sistema 911 en el periodo analizado, además cada unidad operativa realizará una detención aproximada de 10 a 15 minutos, en lo que denominamos “puntos de anclaje”, los que fueron seleccionados en función de lugares de interés, siendo estos sitios con gran circulación de gente, como por ejemplo, escuelas o centros comerciales.

Zona propuesta de patrullaje N°1

Delimitación Geográfica: Comprendida por Av. Francia, calle Urquiza, calle Cafferata y calle Córdoba.

Mapa 6. Zona propuesta de patrullaje N°1



Programa de Intervenciones Barriales Focalizadas (IBF)

Las Intervenciones Barriales Focalizadas son una política pública que impulsa acciones estratégicas sobre el territorio garantizando los recursos estatales (humanos, económicos, organizacionales, tecnológicos, institucionales, políticos), con el objetivo de disminuir y prevenir la violencia altamente lesiva en los barrios más afectados.

Como consecuencia de las situaciones de violencia creciente durante los últimos años, se implementa un esquema de trabajo multiagencial entre diversas áreas estatales centrado, principalmente, en intervenciones territoriales, en el entendimiento de que la sola actuación aislada de una sola de ellas no resulta suficiente para lograr el objetivo propuesto. De esta manera, se ha trabajado, desde todos los niveles, organismos y agencias del Estado, en diversos programas y dispositivos cuyo objeto ha sido la presencia constante y eficiente del Estado en el territorio, poniendo allí el personal y las herramientas requeridas por cada situación barrial/sectorial.

3. Fundamentación

La fundamentación de las mismas se valida en los elevados niveles de homicidios dolosos en la ciudad de Rosario y su área metropolitana que en los últimos años experimentó un abrupto incremento, siendo en el año 2022 de 22 por cada 100 mil habitantes. Esta alta tasa fundamentó la necesidad de desarrollar una política pública específica orientada a intervenir en forma focalizada en las áreas social y urbanamente más vulnerables y/o precarias.

La altísima participación de las armas de fuego en la producción de estos tipos de violencias, da cuenta de un robusto mercado sumergido que hace fácil el acceso a armas y municiones. Las armas de fuego se constituyen en un instrumento para la producción de violencia, y poseen también un anclaje a los procesos de subjetivación e identitarios de los sujetos.

Una parte importante de los usos de la violencia altamente lesiva desarrolladas en estas áreas urbanas están asociados directamente con la resolución violenta de conflictos interpersonales y la presencia de economías ilegales operantes en el territorio (tráfico y comercio de drogas ilícitas, circulación de armas de fuego, usurpación de viviendas, entre otras).

La producción y victimización de las violencias altamente lesivas se halla demográfica y socialmente concentrada principalmente -ya sea como víctima y/o victimario- en los varones jóvenes, de entre 15 y 35 años, que habitan los barrios social y urbanamente más vulnerables y precarios de la ciudad, y que muestran trayectorias biográficas de escaso vínculo con los mecanismos tradicionales de inclusión social (escuela y mercado de trabajo), como así también con escasa y lábil conexión con espacios organizados de gestión del tiempo libre cotidiano.

La elevada y permanente concentración de delitos de carácter predatorio, esto es, robos, hurtos y sus tentativas en determinadas zonas de la ciudad, requiere un abordaje particular y situado, para comprender la dinámica del fenómeno, los entornos que los posibilitan y las trayectorias de las personas que son partes de estos hechos para el diseño de una estrategia integral y sostenida de intervención que posibiliten revertir estos indicadores.

Si bien existe un amplio abanico de estrategias, dispositivos e instituciones de intervención social y urbana en las áreas territoriales portadoras de las características antes mencionadas, las cuales son gestionadas desde los distintos niveles de gobierno, se demuestran con capacidad limitada para incidir en las trayectorias vitales, si conjuntamente y a la par no se desarrollan estrategias

concretas y sostenidas de interpelación, seguimiento, investigación y desarticulación de las economías delictivas y uso de la violencia.

Se consideró como un objetivo prioritario el desarrollo de estrategias socio-urbanas y penales innovadoras orientadas a incidir y controlar las dinámicas sociales posibilitadoras de la situación actual existente, las cuales tiene como condición la actuación e integración de las áreas estatales pertinentes de los Poderes Ejecutivos Provincial y Municipal y del Ministerio Público de la Acusación, a los fines de compartir, sistematizar y consolidar información unificada y articulando estrategias y acciones de prevención social y situacional así como de persecuciones penales estratégicas de las economías ilegales y de la connivencia institucional.



4. Implementación

En primera instancia se seleccionaron los territorios a intervenir, se definieron las estrategias de intervención/irrupción territorial/barrial, se desarrollaron protocolos de actuación (dotar de institucionalidad a la política, facilitando procesos de viabilidad y factibilidad), se realiza el monitoreo y la evaluación interna de la política.

La Coordinación Territorial Multinivel constituye una modalidad de gobierno de carácter preventivo y anticipatorio de las situaciones de violencias altamente lesivas, que mediante la articulación interinstitucional y la presencia territorial continua y capilar, pertinente y de calidad, se orienta a la reconstrucción del entramado social local y la mejora de la convivencia. La Coordinación Territorial Multinivel está conformada por la red de instituciones estatales de las distintas jurisdicciones con participación en el barrio y competencia para el abordaje de las situaciones de violencias altamente lesivas desde diversas perspectivas y enfoques.

Tiene por misión propiciar la presencia inteligente del Estado local, mediante la gestión de políticas preventivas (sociales, situacionales y comunitarias) y anticipatorias (prevención de riesgos) para la construcción de mejores condiciones de convivencia en el territorio de intervención. Para ello, son sus funciones críticas: articular las políticas locales sociales, urbanas y hábitat, de control y convivencia, productivas, entre otras, en el territorio, gestionando para ello la generación de lecturas situacionales de los problemas críticos de forma sistemática, fomentar la participación ciudadana y el fortalecimiento del entramado sociocomunitario.

LINEAMIENTOS GENERALES



5. ¿Cómo funciona?

El Equipo tiene presencia permanente y exclusiva en el territorio bajo intervención, a partir de los siguientes componentes:

1) Componente de Regulación y Control: acciones de persecución penal estratégicas, junto a la regulación y reordenamiento del espacio público, policiamiento y control de transitabilidad. Intervienen el Poder Judicial, el Ministerio de Justicia y Seguridad y las áreas municipales competentes.

Otros componentes: 2) Componente Urbano – Ambiental; 3) Componente Habitacional; 4) Componente Socio – Cultural; 5) Componente Económico – Productivo; 6) Componente Comunicacional.

6. Indicadores De Seguridad Pública

Los indicadores seleccionados son Homicidios Dolosos, Heridos de Arma de Fuego, Heridos de Arma Blanca, Disparos, Robo, Robo Calificado, Hurto y Tentativa de Robo. Para el caso de los Homicidios Dolosos y los Heridos los datos son proporcionados por la C.I.C.O. (Central de Información Criminal Operativa), y para el resto de los indicadores los datos fueron obtenidos del Sistema 911.

SAN LORENZO / CHALET / ARENALES

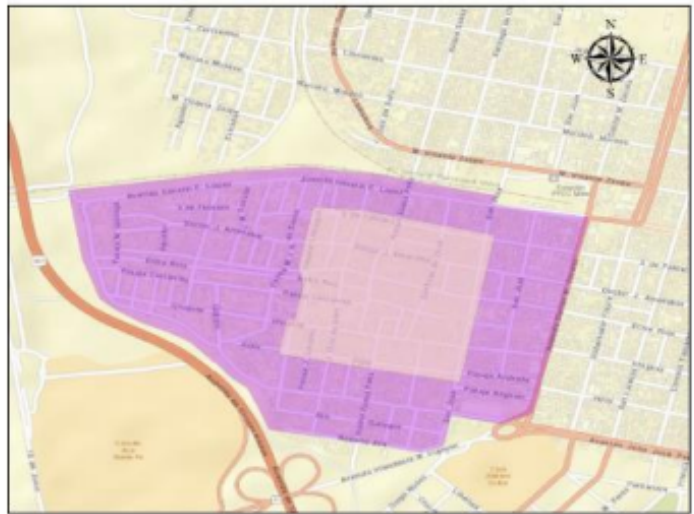
366 Días Antes – 366 Días Después
27/02/2023 a 27/02/2024 vs 28/02/2024 a 27/02/2025

VIOLENCIAS ALTAMENTE LESIVAS

Tipo/Período	Antes	Después	Variación
HOMICIDIOS	12	0	-100%
HERIDOS CON ARMA DE FUEGO	30	12	-60%
HERIDOS CON ARMA BLANCA	6	8	33%
DISPAROS	288	121	-58%

DELITOS PREDATORIOS

Tipo/Período	Antes	Después	Variación
ROBO CALIFICADO	11	11	0%
ROBO	212	187	-12%
HURTO	8	2	-75%
TENTATIVA DE ROBO	92	75	-18%
TOTAL	323	275	-15%



Referencias bibliográficas

- <https://www.airedesantafe.com.ar/santa-fe/menos-homicidios-el-departamento-la-capital-tres-factores-que-cambiaron-el-trabajo-policial-n663175>
- [Ley Provincial N.º 7.395 y modificatorias. Ley Orgánica de la Policía de la Provincia de Santa Fe. Artículo 10 bis\). Santa Fe: Imprenta Oficial.](#)
- [Ministerio de Justicia y Seguridad / Ministerio Público de la Acusación. \(2026\). Homicidios. Provincia de Santa Fe. Reporte acumulado Enero - Junio 2026. Santa Fe: Observatorio de Seguridad Pública \(OSP\).](#)
- [Observatorio de Seguridad Pública / Ministerio de Seguridad de Santa Fe. \(2022\). Reporte anual de criminalidad registrada. Fiscalías Regionales y Unidades Regionales. Periodo 2015-2021. Santa Fe: OSP / MPA / D-2..](#)

RÉGIMEN DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

Ley 12521

ARTÍCULO 1º.- El personal policial de la provincia de Santa Fe se regirá por las disposiciones establecidas en la presente ley, quedando amparado en los derechos que ésta establece en tanto su accionar se ajuste a las disposiciones legales vigentes y aplicables que se refieren a la organización y servicios de la institución y funciones de sus integrantes.

ARTÍCULO 2º.- Escala jerárquica policial es el conjunto de grados que puede ocupar el personal en los respectivos escalafones.

ARTÍCULO 3º.- Los grados que integran la escala jerárquica policial se agrupan en un cuadro único, con las denominaciones siguientes:

1. Suboficial de Policía
2. Oficial de Policía
3. Subinspector
4. Inspector
5. Subcomisario
6. Comisario
7. Comisario Supervisor
8. Subdirector de Policía
9. Director de Policía
10. Director General de Policía

ARTÍCULO 5º.- Precedencia es la prelación que existe a igualdad de grado, entre personal del escalafón general, escalafón profesional, escalafón técnico y escalafón servicios.

ARTÍCULO 6º.- Prioridad es la prelación que se tiene sobre otro de igual grado, por razones del orden en el escalafón.

ARTÍCULO 7º.- Se denomina cargo policial a la función que, por sucesión del mando u orden superior, corresponde desempeñar al personal. Cuando el cargo corresponde a una jerarquía superior a la del designado, o que asume por sucesión automática, se denomina accidental, cualquiera fuere la duración del desempeño del mismo. Cuando el cargo se desempeña por designación con carácter provisorio se denomina interino. Cuando concurren ambas circunstancias, siempre se preferirá la segunda denominación indicada.

ESTABILIDAD POLICIAL

ARTÍCULO 8º.- El personal policial gozará de estabilidad en el empleo, y será privado de la misma, de los deberes y derechos del estado policial, y de la relación de empleo público, sin perjuicio de otras causales establecidas legalmente, en los siguientes casos:

- a) Por renuncia del propio interesado, con formal ratificación ante el superior competente.
- b) Por sentencia judicial firme, con pena privativa de libertad.

c) Por sentencia judicial firme, con pena principal o accesoria de inhabilitación absoluta, o especial para el desempeño de actos obligatorios en el cumplimiento de las funciones policiales.

d) *Por resolución definitiva, recaída en sumario administrativo por falta grave.*

e) *Por resolución definitiva, recaída en información sumaria substanciada para la comprobación de notable disminución de aptitudes físicas o mentales que impidan el correcto desempeño del cargo. En este caso, se obrará con intervención de junta médica constituida por lo menos con tres profesionales y dictamen de Asesoría Letrada. Además deberá oírse al afectado en su descargo, o documentarse debidamente la imposibilidad de hacerlo por sí en razón de su estado, garantizando los principios de defensa y debido proceso.*

f) *Por incurrir en abandono del servicio, de acuerdo a la reglamentación.*

g) Por baja de las filas de la institución, conforme a las disposiciones de esta ley y su reglamentación.

SUPERIORIDAD POLICIAL

ARTÍCULO 16.- Superioridad policial es la situación que tiene el personal con respecto a otro, en razón de su grado jerárquico, antigüedad en el mismo o cargo que desempeña.

ARTÍCULO 17.- Superioridad jerárquica es la que tiene el personal con respecto a otro, por haber alcanzado un grado más elevado en la escala jerárquica.

ARTÍCULO 18.- Superioridad por antigüedad es la que tiene el personal con respecto a otro del mismo grado en relación a permanencia en el mismo.

ARTÍCULO 19.- Superioridad por cargo es la que resulta de la dependencia orgánica y en virtud de la cual el personal tiene superioridad sobre otro por la función que desempeña dentro de un mismo organismo o unidad policial. Impone al subordinado la obligación de cumplir órdenes del superior. La superioridad jerárquica y por antigüedad sólo impone el deber de respeto al superior, salvo que se trate del único presente en el lugar de un procedimiento policial, o se trate del superior de todos los presentes.

ESTADO Y AUTORIDAD POLICIAL

ARTÍCULO 22.- Estado policial es la situación jurídica que resulta del conjunto de deberes y derechos establecidos por las leyes y decretos, para el personal policial de todos los escalafones.

ARTÍCULO 23.- Son deberes esenciales para el personal policial en actividad:

a) La sujeción al régimen disciplinario policial;

b) Aceptar grado, distinciones, o títulos concedidos por autoridad competente y de acuerdo con las disposiciones vigentes;

c) Ejercer las facultades de mando y disciplinarias que, para el grado y cargo establece la reglamentación correspondiente;

d) Desempeñar los cargos, funciones y comisiones del servicio, ordenado por autoridad competente y de conformidad con lo que para cada grado y destino determinen las disposiciones legales vigentes;

e) Abstenerse de realizar distinciones, exclusiones, restricciones o preferencias basadas en motivos raciales, de género, de color o de cualquier tipo legalmente no autorizadas;

f) Mantener, en la vida pública y privada, el decoro que corresponde para poder cumplir eficientemente las funciones policiales;

g) Promover judicialmente con conocimiento de sus superiores, las acciones privadas que correspondan frente a imputaciones de delitos;

h) Presentar y actualizar anualmente, declaración jurada de sus bienes y las modificaciones que se produzcan en su situación patrimonial y de la de su cónyuge, si lo tuviera;

i) Guardar secreto, aún después del retiro o baja de la Institución, en cuanto se relacione con los asuntos del servicio que por su naturaleza - o en virtud de disposiciones especiales- impongan esa conducta;

j) No desarrollar actividades lucrativas o de cualquier otro tipo incompatible con el desempeño de las funciones policiales que corresponden a su grado y cargo. A tal efecto, al incorporarse a la Institución se exigirá declaración jurada;

k) En caso de renuncia, seguir desempeñando las funciones correspondientes, hasta el término de treinta (30) días, si antes no fuera reemplazado o aceptada su dimisión.

ARTÍCULO 25.- Autoridad policial - El personal policial del escalafón general es el único investido de autoridad policial. Esta atribución implica los siguientes deberes:

Defender contra las vías de hecho o riesgo inminente la vida, la libertad, la propiedad, y la integridad de los derechos de los habitantes.

Adoptar en cualquier lugar y momento, cuando las circunstancias lo impongan, el procedimiento policial conveniente para prevenir el delito y/o contravención, o interrumpir su ejecución.

ARTÍCULO 26.- El personal en situación de retiro, sólo estará sujeto a las obligaciones determinadas por los incisos a), b), e), f), g) e i) del Artículo 23 de la presente ley.

ARTÍCULO 27.- Son derechos esenciales para el personal policial en actividad:

a) La propiedad del grado y el uso del título correspondiente;

b) El destino inherente a cada jerarquía y especialidad o escalafón;

- c) El uso del uniforme, insignias, atributos y distintivos propios del grado, antigüedad, especialidad y función de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, provistos por el Estado Provincial;
- d) Los honores policiales que para el grado y cargo correspondan, de acuerdo con las reglamentaciones que rijan el ceremonial policial;
- e) La percepción de los sueldos, suplementos y demás asignaciones, que las disposiciones vigentes determinan para cada grado, cargo y situación;
- f) La asistencia médica y psicológica permanente y gratuita y la provisión de los medicamentos necesarios hasta la total curación de lesiones o enfermedades contraídas durante o con motivo de actos propios del servicio;
- g) El desarrollo de sus aptitudes intelectuales y físicas, mediante la asistencia a cursos extrapoliciales, estudios regulares en establecimientos oficiales o privados de cultura general o formación profesional, práctica de deportes y otras actividades análogas, siempre que su concurrencia no dificulte su prestación normal de servicios exigibles por su grado y destino y los gastos consecuentes sean atendidos por el interesado;
- h) No sufrir distinciones, exclusiones, restricciones o preferencias basadas en motivos raciales, de género, de color o de cualquier tipo legalmente no autorizadas;
- i) La presentación de recursos o reclamos según las normas que los reglamentan;
- j) La defensa letrada a cargo del Estado en los juicios penales o acciones civiles que se le inicien por particulares, con motivo de actos o procedimientos del servicio, o motivados por éste;
- k) El uso de una licencia anual ordinaria, de las especiales y las por causas extraordinarias o excepcionales, previstas en la reglamentación;
- l) Los ascensos que le correspondieren, conforme a las normas reglamentarias;
- m) Los cambios de destino, que no causen perjuicio al servicio, solicitados para adquirir nuevas experiencias policiales, tendientes al perfeccionamiento profesional, o fundados en razones personales;
- n) El servicio asistencial para sí y los familiares a cargo, conforme las normas legales vigentes;
- o) La notificación escrita de las causas que dieron lugar a la negación de ascensos, uso de licencias reglamentarias u otros derechos determinados en las normas vigentes aplicables;
- p) La percepción del haber de retiro para sí y la pensión policial para sus derechohabientes, conforme las normas legales en vigencia;
- q) Las honras fúnebres que, para el grado y cargo determine la reglamentación correspondiente.

ARTÍCULO 28.- El personal en situación de retiro gozará de los derechos esenciales determinados por los incs. a), c), h), i), l), m), n) y o) del Artículo 27 de la presente ley. El uso del título del grado policial, queda prohibido para la realización de actividades comerciales y políticas. El uso del uniforme policial por parte del personal retirado queda limitado a las ceremonias oficiales en los días de fiestas patrias, día de la policía y otras celebraciones trascendentales, conforme a las normas reglamentarias del ceremonial policial.

ARTÍCULO 30.- El Poder Ejecutivo podrá -dentro de los principios determinados por la presente ley- establecer otras facultades y obligaciones para el personal policial en actividad y/o retiro.

RÉGIMEN DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL POLICIAL (Ley 12521)

ARTÍCULO 38.- Las disposiciones de la presente ley se aplican a todo el personal policial, ya sea en actividad, en situación de retiro, como al dado en baja cuando se juzguen actos realizados mientras revistó en actividad.

ARTÍCULO 39.- El régimen de responsabilidad administrativa del personal policial garantizará el pleno ejercicio de los derechos fundamentales del funcionario o empleado policial, de defensa y del debido proceso legal, debiendo ajustarse su procedimiento al interés público tutelado.

Decreto N° 0461/15

APRUEBA LA REGLAMENTACION DEL REGIMEN DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PERSONAL POLICIAL - TITULO II, CAPITULO 2° LEY 12521 (Fecha de Publicación B.O. 09/03/2015)

ARTÍCULO 1° - Apruébase la Reglamentación del Régimen de Responsabilidad Administrativa del Personal Policial - Título II, Capítulo 2° de la Ley N°: 12.521- que se adjunta como Anexo y forma parte integrante del presente decreto.

ARTÍCULO 2° - La reglamentación que se aprueba por el artículo precedente, tendrá una implementación progresiva, según el esquema que seguidamente se detalla. A partir de los 15 (quince) días de la presente comenzarán a regir las siguientes disposiciones: Reglamentación dispuesta para los Artículos 41°; 42°; 43°; 46°; 50° y 51° de la Ley N° 12.521.

ARTÍCULO 3 - Hasta tanto entre en vigencia en forma completa la presente reglamentación, la investigación y resolución de faltas graves seguirá realizándose de la misma forma y con el procedimiento hasta ahora vigente.

ARTÍCULO 5° - La implementación definitiva e integral de la presente reglamentación será dispuesta, mediante Decreto del Poder Ejecutivo, una vez reunidas las condiciones necesarias, a criterio del Ministerio de Seguridad, para un adecuado funcionamiento de la totalidad del nuevo régimen disciplinario.

ARTÍCULO 7° - A partir de la entrada en vigencia de las disposiciones de esta reglamentación, quedarán derogadas las normas pertinentes del Anexo correspondiente al Reglamento del Régimen Disciplinario Policial del Decreto N° 426/72, el Decreto N° 4055/77 y

toda otra normativa que se oponga a la reglamentación que por el presente se aprueba. Las derogaciones enunciadas sólo serán efectivas en la medida que se implemente gradualmente la presente reglamentación de acuerdo a lo establecido por los artículos precedentes. –

ARTÍCULO 41: Reglamentación:

FALTAS LEVES. Son faltas leves las infracciones o incumplimientos de los deberes de los funcionarios o empleados policiales establecidas expresamente o contenidas implícitamente en leyes, reglamentos y disposiciones vigentes, sean de orden policial o general, aplicables al personal de la Repartición. Sin perjuicio de tal calificación típica, especialmente, se consideran tales:

a) El incumplimiento de los deberes relativos al régimen de servicio fijado y los prescriptos en el artículo 23 inc. a), c) y j) de la Ley 12.521, a saber:

- La sujeción al régimen disciplinario policial -inc. a)-;
- Ejercer las facultades de mando y disciplinarias que, para el grado y cargo establece la reglamentación correspondiente -inc. c)-;
- No desarrollar actividades lucrativas o de cualquier otro tipo incompatible con el desempeño de las funciones policiales que corresponden a su grado y cargo. A tal efecto, al incorporarse a la Institución se exigirá declaración jurada -inc. j).

En el caso de incumplimiento de los deberes prescriptos en el artículo 23 inc. j), además de la sanción que corresponda, se deberá intimar al responsable para que inmediatamente cese la actividad desarrollada. En caso de proseguir en el desarrollo de la actividad, constituirá falta grave.

Se entiende por actividad incompatible -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. El ejercicio de cualquier profesión liberal, cuando exista conflicto de intereses entre el ejercicio de dicha profesión y la actividad policial o los intereses del estado provincial, en especial el asesoramiento, la asistencia, patrocinio o representación en actuaciones administrativas de la Administración Pública Provincial y demás entes descentralizados de la misma.
2. Actuar como apoderado o patrocinante en causas penales o contravencionales.
3. Prestar servicio, integrar o dirigir agencias de seguridad privada, estando en actividad.
4. Ser proveedor del estado provincial.

El personal policial podrá realizar actividades laborales extrapoliciales sólo con conocimiento de su superior directo, siempre y cuando no exista superposición horaria, no se encuentre expresamente prohibido, resulte contrario a la moral y a las buenas costumbres,

afecte la integridad de la institución policial o que no fuere definida como incompatible por el presente reglamento. Los requerimientos del servicio policial tendrán siempre prioridad sobre dichas actividades.

b) Las faltas a la ética policial que signifiquen incorrecciones en las relaciones que requiere el servicio policial, tanto en el ámbito interno como externo.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. No guardar el comportamiento adecuado al servicio o utilizar vocabulario adecuado, dentro y fuera de las dependencias policiales o lugares de servicio, siempre que no constituya falta grave.

2. La ostentación de la condición de agente policial sin causa justificada con o sin exhibición de los distintivos o insignias de identificación.

3. Falta de respeto en el trato o proferir insultos entre agentes policiales de igual grado inferior.

4. Falta de respeto o descortesía en el trato hacia personas ajenas a la repartición.

5. Ordenar a un subalterno la realización de servicios o tareas ajenas a las funciones de policía, siempre que no constituya falta grave.

6. Cualquier acto irrespetuoso hacia un superior. El respeto es debido aún cuando el superior vista de particular.

7. No saludar al superior o no guardar en su presencia la debida compostura.

8. Presentar recursos, peticiones o reclamos o cualquier escrito en términos irrespetuosos o descortes.

9. No dar conocimiento inmediato al superior de cualquier enfermedad o causas justificadas que le impidan presentarse al servicio.

10. Comunicarse con detenidos sin causa justificada.

11. Quejarse del servicio o verter expresiones que puedan infundir en los integrantes de la repartición situaciones que afecten la disciplina.

c) La tardanza o inasistencia injustificada de hasta 72 (setenta y dos) horas, con descuento de haberes por el término de incumplimiento del servicio.

Se considerará tardanza la demora injustificada en la toma de servicio de más de 5 (cinco) minutos.

d) Prestar servicios con falta de diligencia, capacidad, eficiencia, seriedad o fuera del lugar, tiempo, forma y modalidad que por reglamento o resolución se establezcan.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. La falta de aseo o descuido en la conservación del uniforme, armamento y equipo, y el uso visible de piezas que no le corresponden.

2. Fumar, en horarios de servicio, dentro y fuera de las dependencias públicas o privadas donde se está prestando el servicio, móviles policiales u otros lugares de servicio.

3. Simular enfermedad o dolencia para incumplir sus obligaciones.

4. Emplear o autorizar el uso de recursos policiales para actividades no relacionadas con el servicio sin que medie causa justificada.

5. Conducir en forma imprudente vehículos oficiales, cuando no existan causas que lo justifiquen y siempre que no se cause un riesgo a la vida o bienes propios o de terceros. En este último caso la falta se tipificará como grave.

6. No cumplir con el horario de trabajo establecido.

7. Demorar en cualquier forma el trámite de un recurso, reclamación o petición encuadrada en los reglamentos, como así dejar de informar una solicitud o no darle curso cuando se tiene la obligación de hacerlo.

8. No registrar a los detenidos, o permitir su registro sin las formalidades reglamentarias, o no ajustarse a éstas en el retiro o devolución del dinero u otros efectos requisados.

9. No comunicar inmediatamente, salvo causa justificada, el hallazgo o secuestro de objetos con motivo del servicio o fuera de él, o cualquier hecho relacionado con el servicio policial cuando se encontrare obligado a hacerlo.

10. Usar indebidamente, en horarios de servicio, teléfonos celulares u otros elementos o dispositivos que distraigan al personal policial de su función específica.

e) No cumplir las disposiciones legítimamente adoptadas por sus superiores para establecer el orden interno o las relacionadas con aspectos básicos del servicio.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. Asumir actitudes displicentes ante una orden, una instrucción, un llamado de atención o una sanción.

2. Cumplir negligentemente o no cumplir las órdenes, siempre que no afecte seriamente al servicio, en cuyo caso constituirá falta grave.

f) No controlar debidamente los servicios que por su cargo y grado le corresponden, ni responder fundadamente por los incumplimientos o infracciones de los subordinados, ni adoptar las medidas tendientes a hacer cesar la falta y de responsabilidad de los infractores.

En caso que como consecuencia de la conducta descrita en este inciso se afecte seriamente el servicio policial, la falta se tipificará como grave.

g) No comunicar dentro del plazo de 3 días de notificada cualquier resolución judicial o administrativas susceptibles de modificar su situación de revista o la prestación de sus servicios.

h) No suministrar información necesaria por razones administrativas relacionadas con prestaciones asistenciales u otras necesarias según la política institucional para el sector.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. No actualizar la información personal relativa al vínculo laboral, en especial, la omisión o retardo en el aviso del cambio de domicilio, o cualquier otro dato de interés que se requiera especialmente.

i) Realizar gestiones o valerse de influencias o procurárselas para cuestiones relacionadas con el régimen de servicio o la situación como funcionario o empleado policial.

Quedan comprendidas en la presente descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. Prescindir de la vía jerárquica reglamentaria para formular cualquier solicitud, reclamación o queja relacionada con el servicio.

j) Realizar actos que comprometan la función policial o a la Administración, sea por declaraciones o comunicaciones de cualquier naturaleza, induciendo a error a los responsables del organismo donde se desempeñe o formulando denuncias falsas o improcedentes.

Quedan comprendidas en la presente descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. Divulgar internamente informes o noticias sobre órdenes recibidas u oficios o sobre cualquier asunto de servicio sin haber sido autorizado para ello.

k) Consumir en acto de servicio o inmediatamente antes de su prestación, sustancias que puedan producir afectación en relación a la prestación del servicio por influenciar o comprometer su plenitud psicofísica, cualquiera fuese la cantidad utilizada. La prueba de ello se complementará con los dictámenes que correspondan. La negatoria injustificada implica

presunción en contra de quien la ejerza. Quien deba hacerlo por razones de tratamientos o diagnósticos, deberá informarlo con la debida antelación y debidamente acreditado.

1. Cuando de estas circunstancias se deriven daños a personas o bienes, se ponga en riesgo la seguridad ciudadana o afecte gravemente la prestación del servicio, será considerada falta grave.

2. Si la sustancia consumida es ilegal será considerada falta grave.

l) Producir por negligencia, imprudencia, impericia o por inobservancia de deberes o reglamentos daño, pérdida o deterioro de bienes del Estado o de particulares.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

El incumplimiento de los deberes relativos al régimen de servicio fijado y los proscriptos en el artículo 23 inc. a), c) y j) de la Ley 12.521, a saber:

- La sujeción al régimen disciplinario policial -inc. a)-;
- Ejercer las facultades de mando y disciplinarias que, para el grado y cargo establece la reglamentación correspondiente -inc. c)-;
- No desarrollar actividades lucrativas o de cualquier otro tipo incompatible con el desempeño de las funciones policiales que corresponden a su grado y cargo. A tal efecto, al incorporarse a la Institución se exigirá declaración jurada -inc. j).

Si el daño, pérdida o deterioro producido si el costo de reparación superara el monto establecido precedentemente, la falta se tipificará como grave.

Artículo 42°: Reglamentado conjuntamente con el artículo 41.

Artículo 43°: Reglamentación:

FALTAS GRAVES. Son faltas graves aquellos hechos que atenten gravemente contra el orden constitucional, los poderes públicos o las instituciones constituidas o los derechos humanos establecidos o contra la Repartición o la Administración.

Sin perjuicio de tal calificación típica, especialmente, se consideran faltas graves:

a) El incumplimiento de los deberes que surjan de las leyes y reglamentos policiales cuando fueren esenciales para la función y el orden interno de la Repartición y los establecidos en el artículo 23 de la Ley 12.521 con excepción de los incisos a), c) y j), a saber.

- Aceptar grado, distinciones, o títulos concedidos por autoridad competente y de acuerdo con las disposiciones vigentes -inc. b)-;
- Desempeñar los cargos, funciones y comisiones del servicio, ordenado por autoridad competente y de conformidad con lo que para cada grado y destino determinen las disposiciones legales vigentes -inc. d)-;
- Abstenerse de realizar distinciones, exclusiones, restricciones o preferencias basadas en motivos raciales, de género, de color o de cualquier tipo legalmente no autorizadas -inc. e);

- Mantener, en la vida pública y privada, el decoro que corresponde para poder cumplir eficientemente las funciones policiales -inc. f)-;
- Promover judicialmente con conocimiento de sus superiores, las acciones privadas que correspondan frente a imputaciones de delitos -inc. g)-;
- Presentar y actualizar anualmente, declaración jurada de sus bienes y las modificaciones que se produzcan en su situación patrimonial y de la de su cónyuge, si lo tuviera -inc. h)-;
- Guardar secreto, aún después del retiro o baja de la Institución, en cuanto se relacione con los asuntos del servicio que por su naturaleza - o en virtud de disposiciones especiales- impongan esa conducta inc. i);
- En caso de renuncia, seguir desempeñando las funciones correspondientes, hasta el término de treinta (30) días, si antes no fuera reemplazado o aceptada su dimisión -inc. k)-

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. No ir provisto, en los actos de servicio, del uniforme reglamentario, de los distintivos correspondientes a la categoría o cargo, del arma reglamentaria o de los medios de protección o acción que se determinen, siempre que no medie autorización en contrario.
2. Dormirse en servicio.
3. El extravío, pérdida o sustracción, por negligencia inexcusable, del arma reglamentaria, uniforme o de los distintivos de identificación.
4. Causar daños dolosamente o por culpa grave en los locales, móviles policiales, armas reglamentarias y demás equipamiento policial o recursos técnicos relacionados con el servicio.
5. En general, todo otro daño, pérdida o deterioro de bienes del Estado o de particulares cuando su costo sea superior al 50% (cincuenta por ciento) del haber neto-considerando los descuentos de ley- del cargo de Suboficial sin antigüedad.
6. Causar daños a personas o bienes, poner en riesgo la seguridad ciudadana o afectar gravemente la prestación del servicio por estar bajo los efectos de sustancias que comprometan o afecten la plenitud psicofísica.
7. Consumir en acto de servicio o inmediatamente antes de su prestación sustancias ilegales.
8. Prestar a terceros o permitir el uso por cualquier medio, vender, alquilar, permutar, preñar y en general cualquier acto de disposición y/o administración no permitido, del uniforme, arma reglamentaria u otros accesorios del equipamiento policial, móviles, otros recursos técnicos relacionados con el servicio o cualquier otro bien del Estado provincial.
9. Conducir de manera riesgosa o imprudente vehículos oficiales, cuando no existan causas que lo justifiquen y sin respetar los procedimientos existentes, causando un riesgo a la vida o bienes propios o de terceros.

10. Tener en servicio armas de fuego no autorizadas para el ejercicio de la función.
11. Impedir, limitar u obstaculizar, en forma arbitraria, a los subordinados el ejercicio de los derechos que tengan reconocidos.
12. Hacer uso de la situación de superioridad jerárquica ordenando actos prohibidos o ajenos al servicio que dañen el prestigio de la institución policial.
13. Coaccionar a otro servidor público, para que ejecute u omita acto propio de su cargo, con el fin de obtener provecho para sí o para un tercero.
14. Divulgar públicamente, manipular o hacer mal uso de la información relativa a asuntos del servicio o efectuar publicaciones o declaraciones por cualquier medio relacionadas con el servicio policial sin estar autorizado.
15. Proporcionar datos inexactos, omitir, suprimir o alterar información propia o de terceros que tenga incidencia en la carrera policial.
16. Incumplir los deberes como evaluador o revisor respecto del desempeño del personal bajo su mando, de acuerdo con las normas que regulen la materia.
17. Impedir o coaccionar a las personas en general o al personal de la institución para que no formulen reclamos, quejas o denuncias o incitarlos a hacerlo de manera infundada.
18. Extralimitarse en el ejercicio de las funciones causando grave daño a los ciudadanos, a los subordinados o a la administración provincial.
19. Hacer uso de la fuerza en forma antirreglamentaria en actos relativos al servicio.
20. Haber sido condenado en virtud de sentencia firme por un delito doloso.
21. Participar, utilizando el uniforme policial o los distintivos o insignias reglamentarias, de actividades proselitistas de partidos políticos o en manifestaciones públicas.
22. Realizar u omitir actos que importen un grave menoscabo a la disciplina policial, dificultando el cumplimiento eficiente de las funciones, tareas y objetivos de la Institución, o la dignidad de un funcionario.

b) Prestar servicios inherentes a la función policial o que deban prestarse por el sistema de policía adicional o que fueren manifiestamente incompatibles con los que presta en la Repartición, en beneficio propio o de terceros, para personas físicas o jurídicas. Igualmente, desarrollar actividades lucrativas o de cualquier tipo incompatibles con las funciones policiales. Un reglamento establecerá lo concerniente a desarrollar actividades permitidas sean de orden técnico, profesional o artesanal que no constituyan incompatibilidad.

Quedan comprendidas en la presente descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. No cumplir la intimación de cese realizada por el superior en oportunidad de aplicar sanción por incumplimiento del deber establecido en el artículo 23 inc. j) de la ley 12.521.

2. La reincidencia en la realización de actividades incompatibles con el desempeño de las funciones policiales.

c) No intervenir debidamente, cuando está obligado a hacerlo, sin causa que lo justifique y sin dar conocimiento inmediato al Funcionario policial o al magistrado judicial competente de la jurisdicción donde ocurre el hecho o acto.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. La omisión de prevenir, disuadir, reaccionar, controlar o investigar ante la configuración de hechos delictivos y contravenciones.

2. Abandonar el puesto de servicio, salvo que exista causa de fuerza mayor que impida comunicar a un superior dicho abandono.

3. Dejar de informar oportunamente sobre el cumplimiento de las órdenes cuando esté obligado.

4. La omisión de la obligación de dar cuenta a la superioridad, con la debida diligencia, de todo asunto que por su entidad requiera su conocimiento o decisión urgente.

5. Afectar seriamente el servicio como consecuencia de cumplir negligentemente o no cumplir órdenes.

6. La inducción a engaño al superior con informes que no sean exactos.

7. Falta de colaboración manifiesta con otros miembros de los cuerpos y fuerzas de seguridad, autoridades judiciales, administrativas u otras legalmente autorizadas para requerirla.

8. Permitir el ingreso o presencia de personas no autorizadas en áreas restringidas.

d) Utilizar o blandir el arma de fuego provista o que utiliza para el servicio en situaciones que no correspondan por razones de seguridad para la integridad de las personas, proporcionalidad de los medios empleados en los hechos y con agotamiento de las medidas preventivas que establezcan los reglamentos policiales para las intervenciones en el servicio policial.

e) No intervenir haciendo cesar y adoptando las medidas de responsabilidad para con los infractores de faltas leves o graves o denunciando formalmente los hechos que lleguen a su conocimiento sean o no personal subalterno del que constata.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. El uso arbitrario de los poderes disciplinarios o la parcialidad en la investigación.
2. No sancionar cuando corresponda o hacerlo indebidamente.
3. Comprometer o inducir al subalterno, superior, compañero o terceros para que omitan información acerca de una conducta punible o disciplinaria en beneficio propio o de otros.
4. Permitir la indisciplina en la fuerza bajo su mando.
5. No ejercer el debido control del personal subalterno respecto de aquellas conductas que pudieran atentar contra la imagen de la institución.
6. Afectar seriamente el servicio policial como consecuencia de no controlar debidamente los servicios que por su cargo y grado le corresponden, ni responder fundadamente por los incumplimientos o infracciones de los subordinados, ni adoptar las medidas tendientes a hacer cesar la falta y de responsabilidad de los infractores.

f) Las inasistencias injustificadas por espacio de 4 o más días corridos o alternados en el término de 10 días, en el año calendario, con descuento de haberes.

g) Las faltas de respeto graves cometidas contra el superior o personal policial de cualquier jerarquía o cargo y los actos de insubordinación que de cualquier modo afecten el orden interno de la Repartición o los servicios que debe prestar la misma o sus dependientes.

Quedan comprendidas en la presente descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

- Hacer propaganda o circular folletos o publicaciones que pudieran afectar la disciplina o dañar el prestigio de la institución policial.
- Ejercer violencia física o amenaza verbal o física entre agentes policiales de cualquier jerarquía.
- Cualquier forma de acoso u hostilidad en el marco de la relación de empleo o prestación del servicio.
- Utilizar documentos o información policial para realizar actos en contra de la institución o de sus integrantes.
- La participación en huelgas, en acciones sustitutivas de éstas o en actuaciones concertadas con el fin de alterar el normal funcionamiento de los servicios, auto acuartelarse o efectuar actos de sedición.
- Generar situaciones de desorden o confusión en el personal subalterno.
- Efectuar manifestaciones de trascendencia pública que impliquen un cuestionamiento de planes, directivas u órdenes impartidas por la Superioridad vinculadas al servicio o al desempeño de los funcionarios policiales.

h) Mantener vinculaciones personales con personas que registren actividad o antecedentes delictuales o contravencionales públicamente conocidos, u otorgando información en cualquier modo que pueda ser utilizada para frustrar, impedir o dificultar investigaciones de orden penal, de faltas administrativas.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. Fomentar o ejecutar actos tendientes a la formación o permanencia de grupos al margen de la ley; promoverlos, auspiciarlos, financiarlos, organizarlos, instruirlos, dirigirlos, formar parte de ellos o beneficiarlos de cualquier modo.

2. Conductas constitutivas de delitos o su tentativa.

i) La vinculación con cualquier actividad o profesión que signifique otorgar ventaja o conocimiento que pueda ser utilizado a favor material de una persona, en especial lo concerniente a personas privadas de libertad o en condiciones de hallarse en tal situación y sin perjuicio de las obligaciones de comunicación, incomunicación y tratamiento humano que corresponde otorgar a las personas.

Demorar las rendiciones de cuentas o los fondos o sumas de dinero que por cualquier concepto que corresponda con su función le sean entregadas o entren en su esfera de vigilancia o no controlar o hacer controlar los inventarios y/o los depósitos de efectos de bienes que pertenezcan a la Repartición o las personas en general o no informar los hallazgos o secuestros de elementos en forma inmediata ante la autoridad de la jurisdicción, dentro o fuera del horario de servicio.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. Ocasionar la pérdida, apropiarse, ocultar, hacer desaparecer o destruir bienes, elementos, documentos o pertenencias de la institución policial o de un tercero.

2. Administrar irregularmente los fondos públicos, bienes y recursos humanos asignados a una dependencia.

3. No desocupar en término las dependencias o casa habitación utilizadas por el personal policial en virtud de su cargo.

k) Los incumplimientos a los deberes y atribuciones policiales y a las competencias que determina el Código Procesal Penal de la Provincia.

Quedan comprendidas en la presente-descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

- Incumplir con los términos fijados para la tramitación de cualquier medida judicial o administrativa.

- Extraviar, destruir, inutilizar u ocultar un expediente o actuación judicial o administrativa cuyo trámite le haya sido encomendado.

- La negativa a prestar declaraciones testimoniales, producir informes o pruebas en causas que haya conocido en ejercicio de sus funciones.

- Ordenar o asentar falsas anotaciones en libros de guardia, legajos y cualquier otra documentación destinada a registrar actividad propia de la Institución.

l) Aceptar todo tipo de dádiva por sí o por terceros u ocasionar por negligencia la fuga de detenidos o la violación de su incomunicación o no dar trámite a sus pedidos o recursos o someterlos a tratos inhumanos o degradantes de cualquier naturaleza que produzcan menoscabo a sus derechos humanos, sin perjuicio de la adopción de las medidas de seguridad debidamente autorizadas.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo:

1. Recaudar dinero o bienes por cualquier medio, lícito o ilícito.

2. Percibir o aceptar, directa o indirectamente, obsequios o gratificaciones por servicios prestados en cumplimiento de sus deberes, o recibirlos de otros funcionarios policiales o de personas que se encuentren o hayan estado bajo su custodia.

3. El aumento patrimonial injustificado, propio o de persona interpuesta.

m) Impedir u obstaculizar a otro policía o fuerzas de seguridad la normal prestación de servicios, internos o externos.

Quedan comprendidas en la presente -descripción de carácter enunciativo, sin perjuicio de otras acciones que queden comprendidas en la tipificación definida en el primer párrafo de este artículo-:

1. Introducir cambios, sin causa justificada, a las órdenes o instrucciones relativas al servicio.

Resolución Ministerial Nro. 2372/23

Fecha: 06/12/2023-

Instructivo de aplicación del Régimen de Sumarios Administrativos

Instructivo de aplicación del Régimen de Sumarios Administrativos:

1.- BLOQUE LEGAL APLICABLE:

Ley N° 12521, Decreto N° 461/15 y modificatorio (N° 3268/18), Reglamento para Sumarios Administrativo Decreto N° 4055/77, (Reglamentos vigentes por aplicación del Artículo 123° Ley N° 12521); Ley de Procedimiento Administrativo N° 14.428 y la presente Resolución Ministerial con los fundamentos expuestos en los considerandos.

2.- AUTORIDADES, ACTOS DEL PROCEDIMIENTO Y DILIGENCIAS DEL PROCEDIMIENTO:

AUTORIDADES DEL PROCEDIMIENTO.

a) Subsecretario de Control Institucional (o autoridad política que lo reemplace en el organigrama del Ministerio de Seguridad y asuma sus facultades), Jefe de Policía, Jefe de Unidad Regional, Director General de Seguridad Rural. Estas autoridades ordenan el sumario administrativo, designando instructor, asumen la instrucción y resuelven el sumario administrativo.

b) Instructor del sumario administrativo. Los instructores del sumario son funcionarios designados como tal por la autoridad que ordena el procedimiento.

c) Secretario de actuaciones. Si bien no está previsto en el bloque legal aplicable, debido al caudal de expedientes en trámite, nada impide que el instructor designe un secretario para que realice las diligencias del procedimiento, no asume facultades ni obligaciones del instructor.

ACTOS DEL PROCEDIMIENTO.

A) Apertura de sumario.

B) Designación y notificación de instructor.

C) Emplazamiento y audiencia de atribución de responsabilidad.

D) Declaración de Rebeldía (puede no estar).

E) Producción de pruebas (diligencias probatorias).

G) Designación del defensor (puede no estar).

F) Vista para la defensa.

H) Conclusión y elevación del sumario.

I) Intervención de la Asesoría Letrada.

J) Resolución.

K) Recursos.

DILIGENCIAS DEL PROCEDIMIENTO.

Son las acciones necesarias para llevar adelante los actos del procedimiento ordenados por las autoridades del mismo. A modo de ejemplo se enumeran algunas de esas diligencias: realizar notificaciones, tramitar pedidos de informes y/u oficios.

Estas diligencias deben ser ordenadas por el instructor y este, además, debe autorizar al secretario de actuaciones para realizarlas.

3-TRÁMITE.

Apertura de Sumario. Orden de Instrucción del Sumario administrativo. Tipo de acto administrativo y características. Designación de instructor:

Tienen facultades reglamentarias para ordenar el sumario administrativo:

- a)** el Subsecretario de Control Institucional (o autoridad política que lo reemplace en el organigrama del Ministerio de Seguridad y asuma sus facultades) Dto. N° 461/15 mod. por Dto. N° 3268/18;
- b)** el Jefe de Policía, el Jefe de Unidad Regional, Artículo 2° del Dto. N° 4055/77;
- c)** el Director General de Seguridad Rural. (Artículo 8°, inc. f), Dto. N°1845/02.

Acto Administrativo: Resolución

Contenido: a) antecedentes de las conductas que se van a investigar en el sumario administrativo; b) encuadre legal de la orden de instrucción de sumario; c) en su caso, la identidad del personal policial cuya conducta se investiga; d) la designación del instructor, quien debe aceptar el cargo. o expresar que existen causas, comprendidas en el Artículo 11° del Dto. N° 4055/77, por las que deba excusarse.

Características del acto administrativo

No recurrible. Se debe hacer conocer la Resolución?: Si, pero se trata de un acto preparatorio no impugnabile. La notificación debe hacerse por escrito en cualquiera de las formas que establece el Artículo 18° del Dto. N° 4055/77, transcribiendo el Artículo 23° de la Ley N° 12521 y haciendo saber que el inicio de sumario administrativo es un acto preparatorio, no impugnabile. Esta postura se apoya en el criterio de Fiscalía de Estado contenido, entre otros, en los dictámenes Nros. 25 y 81 del 2023, que expresa, respecto de la impugnación al inicio de un procedimiento disciplinario, lo siguiente: "es un precedente estable de este órgano que los actos administrativos que disponen la apertura de un procedimiento disciplinario son actos preparatorios, no impugnables, y, en consecuencia, la actividad recursiva contra ellos no puede prosperar". Cita de Dictámenes Nros. 1580/98, 372/07, 1506/13 y 213/19.

En la notificación debe hacerse conocer la identidad del funcionario que fue designado y aceptó el cargo de instructor, haciéndole saber al sumariado el derecho a recusarlo, transcribiendo las causales de recusación contenidas en el Artículo 11° del Dto. N° 4055/77.

La designación del instructor es una facultad reglamentaria de las autoridades que pueden ordenar el inicio de sumario. El instructor no puede designar nuevo instructor, en caso de surgir alguna cuestión que impida el desarrollo de las funciones del instructor designado éste hará conocer tal circunstancia a la autoridad que ordenó el sumario para que lo reemplace. En caso de que el instructor sea reemplazado la designación y aceptación del cargo del nuevo instructor serán notificadas al sumariado haciéndole saber el derecho a recusarlo, transcribiendo las causales de recusación contenidas en el Artículo 11° del Dto. N° 4055/77.

El instructor puede designar un secretario de actuaciones para el diligenciamiento de los actos de procedimiento.

El instructor debe ordenar y firmar en el sumario administrativo todos los actos del procedimiento que estén bajo su competencia y puede autorizar al secretario de actuaciones a diligenciar los actos por él ordenados.

Emplazamiento y audiencia de atribución de responsabilidad

Si bien el Reglamento para Sumarios Administrativo no lo dice, la necesidad de traer al sumariado a fin de recibirle declaración en relación a uno o varios hechos, debe estar ordenada por el instructor en el expediente. Es decir, el instructor, mediante un decreto firmado por él, ordena el emplazamiento del sumariado a los fines de recibirle declaración en la audiencia de atribución de responsabilidad del Artículo 40° del RSA en relación a un hecho determinado y a fin de atribuirle las faltas administrativas que crea adecuadas.

A tal fin debe fijar el día, la hora y lugar de celebración de la audiencia en que debe comparecer el sumariado y los efectos en caso de incompetencia.

Esa orden de emplazamiento debe notificarse de conformidad a lo establecido en el Artículo 22° y 18° del RSA. En ese caso en la notificación se transcribirá el decreto que ordenó el emplazamiento.

Si el sumariado comparece, el día y hora de la audiencia, el instructor debe verificar su identidad y luego hacerle conocer los derechos establecidos en el Artículo 43° del RSA, dejando constancia de esto en su declaración.

Relato del hecho que se le imputa:

En la audiencia el instructor debe hacer conocer en forma precisa y objetiva el hecho que se le imputa.

Entonces es fundamental relatar el hecho en forma precisa y, si bien en la audiencia se pueden hacer conocer los instrumentos por los cuales la autoridad administrativa disciplinaria conoce el hecho (informes, copia del legajo de investigación penal preparatoria, auditorías, etc.), no se deben confundir las circunstancias que rodean al mismo (auditoría, procedimiento judicial, medida procesal, informes, etc.) con la conducta que es objeto de investigación en el sumario administrativo. A modo de ejemplo podemos decir que resultar detenido en marco de una investigación penal preparatoria no es un hecho imputable al administrado, sino que es una decisión de una autoridad de otro poder basada en una conducta que realizó el administrado, en ese caso, el hecho que debe imputarse es aquel que sirvió de fundamento a la detención. Una vez que el instructor le hace conocer el hecho, debe atribuirle las faltas administrativas. En este momento debe determinarse en qué precepto o preceptos normativos contenidos en el bloque legal aplicable encuadra la conducta. Sin perjuicio de la atribución realizada en esta audiencia, cuando el instructor realiza la conclusión, de acuerdo a la defensa y pruebas producidas, puede pedir el sobreseimiento de todas o algunas de las faltas atribuidas. Lo que no va a poder hacer es pedir sanción por faltas que no fueron atribuidas en la audiencia.

En caso de que el sumario administrativo se inicie por una conducta por la cual se atribuye una falta leve agravada por aplicación del Artículo 42° de la Ley N° 12521, deberán relatarse los hechos que provocaron la alteración del orden interno, la investidura pública de los funcionarios o empleados de la repartición o la administración o que importen menoscabo relevante a lo dispuesto en las leyes y reglamentos o que perjudiquen material o moralmente a la administración. Es decir, no alcanza con mencionar los postulados del artículo, sino que los

hechos deben relatarse, por ejemplo deben relatarse los hechos que provocaron la alteración del orden interno.

El instructor dará cumplimiento a los Artículos 46° y 47° dejando constancia en el acta de audiencia.

La autoridad que puede llevar adelante este acto del procedimiento es el instructor.

Declaración de Rebeldía.

En caso de que el sumariado no comparezca, el instructor, en el día y hora de la audiencia de atribución de responsabilidad, labrará un acta donde conste la identidad de la persona citada, las constancias que se agregan al sumario administrativo de la citación realizada dejando constancia que la audiencia tiene por finalidad hacerle conocer sus derechos, el hecho y la atribución de las faltas administrativas, debiendo relatar el hecho y las faltas atribuidas, concluyendo que por la ausencia injustificada se hace efectivo el apercibimiento del Artículo 41°, declarándose rebelde y ordenando la notificación por secretaria de esta medida. La declaración de rebeldía se notifica por cédula con transcripción del acta labrada en el día y hora de audiencia, es decir con descripción de los derechos, los hechos (conducta humana) que se le imputa o imputan y las faltas administrativas que se atribuyen. El acta donde se comprueba la ausencia injustificada y se declara la rebeldía debe estar firmada por el instructor.

Comparecencia del rebelde: si el rebelde se presenta en el sumario el instructor ordenará el cese de la rebeldía y le otorgará participación en el estado en que se encuentre el sumario administrativo.

En caso de que el rebelde comparezca antes de que se corra la vista prevista en el Artículo 75°, el instructor ordenará el cese de la rebeldía y fijará el día y hora para recibirle declaración en los términos del Artículo 40°

Producción de Pruebas

Toda la producción de pruebas se rige por lo normado en las secciones 2°, 3°, 4° y 5° del Capítulo IX del Reglamento para Sumarios Administrativo, sin perjuicio de ello a continuación se dejan establecidas algunas pautas para ordenar el trámite en situaciones particulares.

Pruebas ofrecidas por el sumariado

El sumariado tiene dos instancias para ofrecer pruebas, la primera es en la declaración de responsabilidad del Artículo 40°, y la segunda, en el escrito de defensa donde puede ofrecer nuevas pruebas, (Artículos 46° y 79° respectivamente del R.S.A.). En ambos casos la regla es que el Instructor debe producirla siguiendo las normas que establece el Reglamento. Excepcionalmente puede rechazar las que considere improcedente debiendo fundar esa

decisión. Según lo establecido por el Artículo 79°, el rechazo por improcedentes de las pruebas ofrecidas en el escrito de defensa es inapelable."

Diligencias probatorias de la instrucción

El instructor puede requerir informes de las oficinas públicas y privadas sobre circunstancias relacionadas con el hecho/s que se investiga/n, en este caso debe realizar el pedido de informe identificando las actuaciones administrativas, autoridad que ordenó el inicio de sumario, número de resolución, fechas de designación y aceptación del cargo de instructor, oficina de trámite del sumario administrativo, y la transcripción del Artículo 52° del Dto. N° 4055/77 (R.S.A.).

Los informes solicitados por correo electrónico, deberán ser ordenados por el instructor, dejando constancia en dicha orden el correo electrónico del requerido, autoridad que brindó la dirección de correo electrónico y el correo desde el cual se solicitará la información. Los documentos o informes recibidos por correo electrónico, se incorporan al procedimiento administrativo, dejando constancia en el expediente, la fecha en que se recibió el correo electrónico, y que se incorporan a las actuaciones la impresión del cuerpo del correo y la documental remitida

El instructor puede disponer el reconocimiento de lugares o cosas mediante inspección ocular asentando en acta sus resultados e ilustrándola, en su caso, con un croquis con los detalles respectivos. Esta diligencia probatoria debe estar ordenada en el sumario administrativo, fijando el día y la hora de la diligencia. La medida debe ser llevada adelante por el Instructor.

El instructor recibirá declaración a todas las personas que tengan conocimientos de los hechos investigados. Esta medida también debe estar ordenada por el instructor en el sumario administrativo, fijando día y hora para la declaración testimonial, debiendo también ordenar la notificación al testigo.

La declaración debe ser tomada por el instructor.

En general toda prueba ya sea ofrecida por el sumariado o incorporada por la instrucción debe estar ordenada en el sumario administrativo, estableciendo en su caso el día y la hora de su producción.

Asimismo, aquellas diligencias probatorias que requieren intervención de oficinas pública o privadas (informes), además de ser ordenadas en el sumario, deben hacer saber la existencia de las actuaciones administrativas, autoridad que ordenó la misma, autoridad que instruye y facultad reglamentaria para requerir el informe.

Prueba documental: La prueba documental que se incorpora debe ser original o certificada por autoridad competente. Las fotocopias simples carecen de valor probatorio en el procedimiento administrativo, así lo tiene dicho Fiscalía de Estado, con cita de precedentes de la Corte provincial en Dictámenes Nros. 32 y 102/20.

Los documentos con firma digital deberán ser validados por el instructor, dejando constancia del procedimiento realizado e incorporando las impresiones de las que resulta que la firma es de la persona invocada en el documento.

Vista para la defensa.

Cuando el sumariado ofrece pruebas en la audiencia de atribución de responsabilidad del Artículo 40°:

Antes de ordenar la vista prevista en el Artículo 75°, se deben practicar todas las pruebas que el sumariado haya ofrecido en la audiencia de atribución de responsabilidad del Artículo 40°, agregar los antecedentes administrativos y judiciales, y el concepto funcional del mismo. Los pedidos de informes de los antecedentes serán ordenados por el instructor y solicitados como informe del Artículo 52° a las dependencias correspondientes. Luego ordenará la vista del expediente a favor del sumariado por el término de cinco (5) días para que ejercite el derecho de defensa (Artículo 75°).

La vista se notificará por cédula con transcripción del decreto donde se corre vista para la defensa y de los Artículos 18°, 75°, 76' y 77° del R.S.A.

Cuando el sumariado no ofrece prueba en la audiencia de atribución de responsabilidad del Artículo 40°:

Cuando a criterio de la instrucción se hayan agotados sus medidas de pruebas, y el sumariado en la audiencia no ofrece pruebas, finalizada la misma y firmada el acta, seguidamente el instructor puede ordenar la vista a favor del sumariado tal como se dijo en el párrafo, notificándose en diligencia en el sumario de conformidad a lo establecido en el Artículo 18° inc. c) y con transcripción de los mismos artículos que en el caso de notificación por cédula.

Sumariado Rebelde, vista para la defensa.

El Reglamento no establece los efectos de la rebeldía en cuanto a las formas de notificar los actos del procedimiento una vez declarada la misma. En tal caso, decretada y notificada la rebeldía, agregados los antecedentes administrativos y judiciales y el concepto funcional del sumariado, el instructor ordenará la vista del expediente a favor del sumariado rebelde por el término de cinco (5) días para que ejercite el derecho de defensa (Artículo 75°) y, ante el silencio de la norma en cuanto a la forma de notificar al rebelde, la notificará por cédula con transcripción del decreto donde se corre vista para la defensa y de los Artículos 22°, 75°, 76° y 77° del R.S.A.

A esta conclusión se llega porque de la lectura del Artículo 42° se desprende que luego de la declaración de rebeldía es necesario correr el traslado para la defensa para poder hacer efectivo el apercibimiento que el mismo artículo trae, y, que consiste en que una vez corrido ese traslado desaparece la posibilidad de recibirle la declaración del Artículo 40°, quedando imputado ellos hechos y atribuida/s la/s falta/s que fueron relatado/s y enumerada/s en el acta labrada el día y hora fijado para la audiencia donde se lo declaró rebelde, y, cuyo contenido fue notificado. Como ya se dijo, si el sumariado en el escrito de defensa ofrece

nuevas pruebas, el instructor debe ordenarse la producción de las que considere pertinentes y rechazar con fundamentos las notoriamente improcedentes, este rechazo es inapelable. La producción de la prueba ordenada debe hacerse en el plazo del artículo 80°

Designación del defensor (puede no estar).

El Reglamento establece que el sumariado que integra el personal de suboficiales y tropa, puede designar un oficial para que lo represente y ejercite su derecho a defensa.

La designación recaerá en un oficial de la jerarquía de Subayudante a Principal. Hecha la designación del defensor, el instructor citará a esté dentro de las cuarenta y ocho horas para que acepte el cargo dentro de las veinticuatro horas siguientes.

Aquí hay que tener presente que el R.S.A. reglamentó la Ley de Personal Policial N° 6769, y allí los grados que integraban la escala jerárquica policial, se agrupan del modo siguiente:

a) Personal superior. Oficiales Supcriores, Oficiales Jefes y Oficiales Subalternos;

b) Personal subalterno: Suboficiales Superiores, Suboficiales Subalternos y Tropa Policial.

Ese régimen distinguía la siguiente denominación:

Oficial es la denominación que distingue a los que poseen grados desde Oficial Subayudante a Comisario General,

Suboficial es la denominación que corresponde a los que poseen grados desde Cabo a Suboficial Mayor; y Tropa policial es la correspondiente al grado de agente.

Por aplicación del Artículo 123° de la Ley de Personal Policial N° 12521, el R.S.A. continúa vigente en la medida que sea compatible con el régimen en ella.

El régimen de la Ley N° 12521 establece en su Artículo 63°, que el sumariado tiene derecho a designar defensor, para todos los actos del procedimiento, aún los preparatorios, el que deberá ser abogado de la matrícula con fianza vigente para el ejercicio profesional en la Provincia, o bien, personal policial habilitado por resolución del Ministro de Gobierno, Justicia y Culto (hoy Ministerio de Seguridad). De no hacer el sumariado ejercicio de este derecho el tribunal de conducta le designará uno de oficio, por sorteo de una lista de inscriptos habilitados.

Pero la reglamentación de este artículo realizada en el Dto. N° 461/15, no se encuentra vigente, y el mismo decreto deja vigente el reglamento para sumarios administrativos.

Sin embargo, ambos procedimientos establecen el derecho a nombrar defensor, y aquí, no debemos distinguir la calidad del mismo, es decir si nombra como defensor un empleado policial o si es abogado de la matrícula.

Ahora, si el designado defensor es empleado policial, deberá respetar las adecuaciones jerárquicas establecidas en la Ley N° 12521 respecto de las jerarquías establecidas en la Ley 6769; de conformidad a la integración de los grados del Artículo 117° de la Ley N° 12521.

En el caso de designar defensor a un abogado de la matrícula, el mismo deberá identificar su matrícula y acompañar la boleta de iniciación de actuaciones administrativas de conformidad de conformidad a lo establecido en el Artículo 62° de la Ley N° 10727, en concordancia con el Artículo 4°, tercer y cuarto párrafos de la misma norma.

Conclusión y elevación del sumario

La conclusión es la última intervención del instructor en el sumario. En ese carácter, es decir como de autoridad del sumario, su actuación está delimitada temporalmente desde que acepta el cargo hasta que realiza la conclusión y eleva el sumario.

Como tal en este acto debe cumplir con lo establecido en los Artículos 94° y 95°.

Transcurrido el plazo para efectuar la defensa y, en su caso, producida la prueba ofrecida, o rechazada la que resulte improcedente, el instructor redactará las conclusiones.

La misma debe ser redactada en forma precisa, enumerando el/los hecho/s, (describiendo la/s conducta/s imputada/s), si el/los mismo/s se encuentra/n probado/s y si el sumariado fue el autor. En este caso fundamentará en esas circunstancias la atribución de responsabilidad citando en cada hecho la disposición legal aplicable y si hay circunstancias que agraven o atenúen la sanción.

En caso de no encontrar probada la existencia del hecho o la participación del sumariado fundamentará esa conclusión.

La apreciación de los hechos y la valoración de la prueba debe ser siempre razonable, debe destacarse que, si bien la administración no está sometida a reglas prefijadas para valorar los medios probatorios rendidos en el expediente, esto no significa que la instrucción pueda hacerlo de manera discrecional. Es decir, que tiene el deber de fundar su conclusión y explicar por qué y de qué manera ha valorado la prueba.

La conclusión entonces debe evaluar el hecho imputado y las faltas atribuidas en la audiencia de responsabilidad celebrada de conformidad al Artículo 40°, ello en relación a la prueba rendida en el expediente y expresar entonces si existe mérito para realizar el reproche administrativo o no. Faltas leves con agravante del Artículo 42° del R.S.A.

En caso de juzgar conductas que pueden constituir faltas leves agravadas por la aplicación del Artículo 42°, (así deben estar atribuidas en la audiencia del Artículo 40°), en la conclusión no puede faltar la descripción de los hechos que tipifican cualquiera de las circunstancias agravantes y la valoración de su existencia en relación a la prueba rendida en el expediente. Tomando un ejemplo, podemos decir, que no alcanza con concluir que la conducta provocó la alteración del orden interno, sino que debe estar probado el hecho por el cual se provocó la alteración y descrito en la conclusión.

Intervención de la Asesoría Letrada

La asesoría letrada además su actuación regulada por los Artículos 98° y 99°, deberá realizar el control del cumplimiento de los distintos dictámenes de Fiscalía de Estado en materia disciplinaria aplicables obligatoriamente de conformidad a lo establecido en la Ley N° 11875 Artículo 2° último párrafo.

Resolución

Es el acto administrativo que pone fin al procedimiento disciplinario ordinario, quedando abierta la etapa recursiva en caso de ser utilizada por el sumariado. El sumario se termina por Resolución de autoridad administrativa jurisdiccional o por Decreto del Poder Ejecutivo.

Cuando la sanción importa una medida disciplinaria que no importa la destitución, el sumario concluye por Resolución, mientras que si la sanción es de destitución el sumario concluye por Decreto del Poder Ejecutivo. Podemos decir que la Resolución del Sumario es el acto dictado por la autoridad que tiene facultades disciplinarias para sancionar conductas que constituyan faltas graves.

Las autoridades que ordenan la instrucción de sumarios administrativos pueden resolverlos de conformidad a las normas reglamentarias y siguiendo las pautas allí establecidas.

En el caso de que se trate de una sanción de destitución, la Resolución de la autoridad jurisdiccional es un acto que no pone fin al sumario administrativo, constituye el pedido de sanción a la autoridad competente, pues el único que puede dictar un acto administrativo que ponga fin a la relación laboral es el Poder Ejecutivo. Es decir que hasta tanto el Poder Ejecutivo no emita el Decreto por el cual la administración ejerce sus facultades disciplinarias, el sumario se encuentra en trámite.

Al igual que la conclusión del sumario administrativo realizada por el instructor, la Resolución debe ser fundada debiendo valorarse los elementos probatorios que obran en el sumario, citándose las disposiciones en que está encuadrada la conducta del imputado.

La resolución puede ordenar el archivo de las actuaciones, el sobreseimiento o la sanción administrativa.

El archivo corresponde solo si no se ha realizado la audiencia de atribución de responsabilidad, o sea cuando no se encuentren elementos que exijan el emplazamiento del administrado y la realización de dicha audiencia. En otras palabras, no se puede sancionar ni sobreseer a quien no se le ha imputado un hecho y atribuido responsabilidades administrativas,

En aquellos casos en que al sumariado se le hace conocer el hecho que se le imputa y se le atribuyen las faltas administrativas en la audiencia de responsabilidad, de acuerdo a las pruebas rendidas y la valoración que se haga de ellas, corresponderá dictar el sobreseimiento o la sanción administrativa. Es decir, en caso de que se haya realizado la audiencia del Artículo 40°, donde se le hicieron conocer los hechos y las faltas administrativas que se le atribuyen, el sumario no puede concluir con un simple archivo, sino que deben valorarse las pruebas y luego hacer la conclusión en vistas a un sobreseimiento o a la aplicación de una

sanción administrativa. Causa penal independencia del trámite administrativo, sanción en sede administrativa,

Aquí hay que destacar que el bien jurídico protegido por el régimen disciplinario administrativo es el regular y adecuado funcionamiento de los servicios de la administración pública, en este caso el servicio de seguridad pública.

De aquí surge que la finalidad del procedimiento disciplinario consiste en determinar la existencia de conductas que de alguna manera alteran el regular y adecuado funcionamiento de los servicios de la seguridad pública y sancionarlas. Es decir que lo que se debe indagar en la investigación administrativa es si ese funcionamiento adecuado y regulado en los distintos cuerpos normativos que rigen la actividad policial ha sido alterado con la conducta del empleado policial, con independencia de la responsabilidad penal que pudiera corresponderle. Es decir, se debe determinar si la conducta lesionó el bien jurídico protegido por el régimen disciplinario administrativo, en ese caso, la conducta, es sancionable.

El trámite del sumario administrativo donde se encuentren juzgados hechos que también sean objeto de un proceso penal y la aplicación de sanciones disciplinarias con independencia de la causa penal.

Es decir que si por el hecho se pueden atribuir faltas administrativas autónomas la sanción administrativa puede imponerse. En ese caso si el proceso penal subsiste, una vez sancionado en forma autónoma, deberá reservarse a la espera del fallo judicial, y en caso de ser condenado ver si se aplica el Artículo 8º, Incisos b) o c), de la Ley N° 12521, o si corresponde seguir con el procedimiento disciplinario.

Puede dictarse resolución sin esperar la sentencia judicial cuando haya elementos suficientes para juzgar administrativamente al imputado, pero no puede dictarse su sobreseimiento hasta tanto no recaiga fallo judicial definitivo. En los casos en que se impone sanción administrativa encontrándose pendiente la causa penal es aplicable el Artículo 5º del Régimen Disciplinario Policial.

El Artículo 5º del Reglamento del Régimen Disciplinario se aplica por dos razones de carácter normativa, primero por lo establecido en el Artículo 123º de la Ley N° 12521, y la segunda, por la remisión que hace el Artículo 102º del R.S.A.; y si bien el mencionado Artículo 5º no dista de lo establecido en el Artículo 102º del R.S.A., establece precisiones importantes:

A) El sobreseimiento provisorio o definitivo o la absolució dictada en sede judicial no obsta a que ese agente sea sancionado en la investigación administrativa, con medida correctiva o expulsiva.

B) Los hechos o la culpabilidad determinados en sede judicial no podrán ser revistos en la administrativa.

C) La sanción impuesta en sede administrativa pendiente la causa penal, tiene carácter provisorio y puede ser sustituida por otra más grave luego de dictada sentencia definitiva en esta última.

Es decir que, en materia de investigación de conductas que puedan constituir faltas administrativas, el único resultado condicionante en sede judicial para el trámite administrativo es una condena.

Reserva a la espera del fallo judicial, Artículo 102° R.S.A.

Cuando una conducta es motivo de investigación en sede judicial y administrativa al mismo tiempo, y en el sumario administrativo las pruebas rendidas lleven al instructor a una conclusión de sobreseimiento, estando pendiente la resolución judicial, no se podrá sobreseer administrativamente al sumariado, sino que se deberán reservar las actuaciones por aplicación del Artículo 102° del R.S.A., a la espera del fallo judicial.

Es decir, la reserva necesita de una conclusión sumarial, dictamen de la Asesoría Letrada y el Acto Administrativo que la disponga (Resolución).

Esto es así por lo dicho anteriormente, el sobreseimiento puede dictarse únicamente a quien se le ha hecho saber, en la audiencia del Artículo 40°, las conductas que se imputan y las faltas administrativas que se le atribuyen. Téngase presente que, si la conducta está siendo investigada en sede penal, puede ser imputada en sede administrativa.

Esto significa que una conducta investigada al mismo tiempo en sede penal y administrativa, pendiente la resolución judicial, el sumario administrativo no puede concluir con archivo y sobreseimiento, en el primer caso, porque la misma conducta que se investiga en el fuero penal, debe ser llevada a la audiencia del Artículo 40°, eliminándose la posibilidad de archivo antes de dicha audiencia; y en el segundo caso como ya se dijo por aplicación del Artículo 102°, se lo reserva.

Ahora bien, resuelta la reserva, luego de la conclusión que apoya la aplicación del Artículo 102° por parte del instructor sumariante, si en el fuero penal el sumariado no resulta condenado, no se le puede aplicar sanción por los hechos y las faltas atribuidas, que ya tuvieron una conclusión de sobreseimiento administrativo y resolución de reserva, esto por aplicación del principio non bis in idem (nadie puede ser perseguido dos veces por el mismo hecho); y esto es así, por cuanto la autoridad administrativa habiendo desarrollado toda la actividad probatoria concluyó en el sobreseimiento administrativo pero, que por la existencia de una causa penal en trámite; donde se juzga la misma conducta, no puede dictarlo sino que debe reservar las actuaciones al resultado de esa investigación penal, condicionando la aplicación de la sanción a un resultado condenatorio en dicho fuero.

La resolución que pone fin al sumario administrativo debe ser notificada al sumariado con transcripción de los derechos recursivos establecidos en el R.S.A. Artículo 104° siguientes y concordantes), en virtud de lo establecido en la Ley 12071.

Las resoluciones que no ponen fin al sumario administrativo, es decir la de Reserva por aplicación del Artículo 102°, como la resolución de pedido de destitución, si bien deben hacerse conocer, no deben notificarse con los derechos recursivos, ya que se trata de actos de trámite o preparatorios.

Recursos

En esta etapa, el instructor sumariante ya no interviene, los recursos atacan el acto administrativo que contiene la sanción. Es decir, el reglamento no prevé la actuación de esta autoridad en la etapa recursiva, sin perjuicio de ello la autoridad que debe resolver en caso de creerlo conveniente dará intervención a la oficina de Sumarios Administrativo correspondiente a los fines de realizar las diligencias probatorias que crea necesarias.

Los recursos que tiene el sancionado contra la Resolución que ordena la sanción, y su trámite, están previstos en el Artículo 104° ss. y cc. del Régimen para Sumarios Administrativos, por lo que allí se remite el presente instructivo.

SITUACIONES DE REVISTA EN LAS QUE SE PUEDE ENCONTRAR EL PERSONAL POLICIAL DURANTE EL TRÁMITE SUMARIAL.

La Ley N° 12521 regula en el Capítulo VII del Título II la situación de revista del personal policial. Allí distingue dos situaciones en las que se puede hallar el personal policial:

A) ACTIVIDAD.

B) RETIRO.

Luego establece que el personal policial en ACTIVIDAD se puede hallar en:

- 1- SERVICIO EFECTIVO,
- 2-DISPONIBILIDAD,
- 3-PASIVA,
- 4-CON LICENCIA CONFORME LO DETERMINA LA LEY Y LA REGLAMENTACIÓN. NO HAY MÁS SITUACIONES DE REVISTAS QUE LAS ESTABLECIDAS EN LA LEY.

Situaciones de revista en las que se puede encontrar el personal policial durante el trámite sumarial:

A) Servicio efectivo

El personal policial que se encuentre bajo sumario administrativo puede transitar toda la investigación en esta situación de revista, siempre que la autoridad competente no disponga su cambio de situación de revista a disponibilidad o pasiva, conforme a los supuestos que se establecen en los puntos siguientes. En cuanto al impacto sobre los haberes de esta situación de revista, se aplica el Artículo 110° de la Ley 12.521.

B) Disponibilidad

1- Artículo 90, Inc. c), Ley N° 12521: el personal policial que se encuentre bajo sumario administrativo, a criterio de la autoridad competente, puede transitar todo el trámite de la investigación en la situación de Revista de Disponibilidad de este Artículo e inciso.

Se debe tener presente que, por aplicación del Artículo 123° de la Ley N° 12521 y del Dto N° 461/15, el Reglamento para Sumarios Administrativos se encuentra vigente, y en relación a la

situación de revista de Disponibilidad, en su Artículo 135°, requiere para implantarla que se dé alguno de estos supuestos:

a) Que la permanencia del imputado sometido a sumario administrativo por hechos vinculados a las funciones inherentes de su cargo o grado, signifique un obstáculo para la investigación, cualquiera sea la gravedad de aquéllos.

b) Que se impute una falta administrativa que en principio pueda dar lugar a la destitución del empleado.

En el primer supuesto el cambio de situación de revista puede evitarse con el traslado del empleado a otra dependencia policial en la que pueda prestar servicios en razón de su jerarquía. Es decir que, si bien el cambio de situación de revista aparece como una facultad de la autoridad competente, exige la permanente evaluación de la existencia de estos dos supuestos de hecho para que el sumariado deje de revistar en disponibilidad o continúe en ella.

Si bien la Ley establece que la situación de revista puede durar todo el tiempo que dura el sumario administrativo, no podemos perder de vista que se trata de una medida previa, dictada en un contexto donde se dan algunos de los supuestos antes mencionados, y, si bien los plazos que establecía el Régimen de Sumarios Administrativos para cada uno de ellos ahora no son aplicables, pues contradicen lo establecido en la Ley N° 12521, nada obsta a que la autoridad que dispuso el cambio de situación de revista los utilice para evaluar si las circunstancias que se tuvieron en cuenta al momento de dictarla aún justifican sostenerla, máxime teniendo en cuenta que la Ley N° 12521 lo que establece es una facultad y como tal puede utilizarse para disponer la situación de revista de disponibilidad como para disponer su levantamiento.

En conclusión, siendo que la implantación de la situación de revista de disponibilidad es a criterio de la autoridad competente, el plazo de revisión también lo es.

Aclarado esto, lo que corresponde es que en determinados momentos del procedimiento se evalúen si persisten o no las circunstancias que se tuvieron en cuenta al momento de implantar la disponibilidad.

Dicho esto, se aconseja que la autoridad que ordenó en cambio de situación de revista, luego de la audiencia del Artículo 40° evalúe la posibilidad del regreso del administrado a la situación de revista de servicio efectivo, siempre que antes de la audiencia no se produzcan hechos que ameriten el regreso al servicio efectivo del empleado.

La disponibilidad prevista en este artículo e inciso, de no ser modificada antes, dura hasta la conclusión del sumario, ya sea que concluya con archivo (antes de la audiencia del Artículo 40°), sobreseimiento o sanción. Esto es importante para los casos de pedido de destitución, ya que dicho acto es un acto preparatorio que no pone fin al sumario administrativo, en este caso va a ser el Decreto del Poder Ejecutivo el que le ponga fin, por ello la situación de revista de disponibilidad del Artículo 90°, Inc. c), acompañará al empleado policial hasta el dictado de dicho acto administrativo, salvo que se encuentre con prisión preventiva y corresponda la implantación de la situación de revista de pasiva.

Impacto en los haberes

El personal que se encuentre en situación de revista de Disponibilidad del Artículo 90°, Inc. c), percibe los haberes conforme lo establecido en el Artículo 111°, Inc. b), ambos de la Ley N° 12521

El personal que se encuentre en situación de revista de Disponibilidad del Artículo 90°, Inc. c), y cuyo sumario se encuentre con pedido de destitución, no percibe haberes de conformidad a lo dispuesto en el Artículo 113°, ambos de la Ley N° 12521.

2-Artículo 90°, Inc. d): El personal policial que resulte sancionado con suspensión de empleo pasa a revistar en la Disponibilidad prevista en este artículo e inciso. Aquí el legislador optó por esta situación de revista para encuadrar los efectos en la relación laboral de la sanción disciplinaria (ausencia al servicio e impacto en los haberes).

Impacto en los haberes:

El personal que se encuentre en situación de revista de Disponibilidad del Artículo 90°, Inc. d), percibe los haberes conforme lo establecido en el Artículo 111°, Inc. c), ambos de la Ley N° 12521.

C) PASIVA

El personal policial, bajo sumario administrativo, a quien se dictó prisión preventiva, mientras se encuentre privado de su libertad con motivo de aquella reviste en situación de revista PASIVA.

El personal que alcanzara dos (2) años la situación prevista y subsistieran las causas que la motivaron deberá pasar a retiro con o sin goce de haberes según correspondiere. En este caso la autoridad que dispuso esta situación de revista deberá controlar que al cumplimiento del plazo se inicie el pedido de pase a retiro obligatorio, de conformidad a lo normado los Artículos 91° de la Ley N° 12521 y 15°, Inc. a), de la Ley N° 11530,

Impacto en los haberes:

El personal que se encuentre bajo sumario administrativo en situación de revista de Pasiva del Artículo 91° percibirá los haberes conforme lo establecido en el Artículo 112°, ambos de la Ley N° 12521. El personal que se encuentre en situación de revista de Pasiva del Artículo 91°, y cuyo sumario administrativo se encuentre con pedido de destitución percibe los haberes conforme lo establecido en el Artículo 113°, ambos de la Ley N° 12521.

Debe quedar claro que la modificación del impacto en los haberes que provoca el pedido de destitución (cese de haberes), no es una situación de revista. Las situaciones de revistas son las reguladas en el TÍTULO II, CAPÍTULO VII de la Ley N° 12521. El cese de haberes previsto en el Artículo 113° es un efecto del pedido de destitución, cualquiera sea la situación de revista en que se encuentre el personal policial.

Instructivo de aplicación del procedimiento para aplicar Sanción Directa de Corrección.

1-BLOQUE LEGAL APLICABLE: Ley N° 12521, Decreto N° 461/15, Ley Nro. 14.428 y la presente Resolución Ministerial con los fundamentos expuestos en los considerandos.

El bien jurídico protegido por el régimen disciplinario administrativo es el regular y adecuado funcionamiento de los servicios de la administración pública, en este caso el servicio de seguridad pública.

De aquí surge que la finalidad del procedimiento disciplinario consiste en determinar la existencia de conductas que de alguna manera alteran el regular y adecuado funcionamiento de los servicios de la seguridad pública y sancionarlas.

Es decir que lo que se debe indagar dentro del régimen disciplinario administrativo es si ese funcionamiento adecuado y regulado en los distintos cuerpos normativos que rigen la actividad policial ha sido alterado con la conducta del empleado policial.

Cuando esas conductas resultan reprochables, pero no revisten la gravedad para determinar la imposición de una sanción de carácter suspensiva o extintiva de la relación laboral, aparece el procedimiento para sancionar conductas que constituyen faltas leves.

Estas conductas se presentan de manera espontánea ante la presencia de un superior, o son detectadas por él, y requieren de una corrección rápida, ya que, ante la inmediatez que existe entre el hecho y el superior que lo constata, el procedimiento no requiere de actividad probatoria para este ejerza la potestad disciplinaria de la administración, más allá de que debe cumplir el procedimiento establecido en el Decreto N° 461/15.

1-COMPETENCIA:

El Decreto N° 461/15 aprueba la Reglamentación del Título II, Capítulo 2°, de la Ley N° 12521.

En ella reglamenta el Artículo 50° de dicha Ley, SANCIÓN DIRECTA DE CORRECCIÓN, Establece como autoridad competente para imponer la sanción directa de corrección al Superior que constate la conducta que puede constituir falta administrativa leve.

La Ley N° 12521 en su Artículo 16° establece Superioridad policial es la situación que tiene el personal con respecto a otro, en razón de su grado jerárquico, antigüedad en el mismo o cargo que desempeña.

De ello resulta que el superior (ya sea que lo es, en razón de jerarquía, en razón de mayor antigüedad en mismo grado jerárquico, o en razón del cargo que desempeña), con independencia del Escalafón al que pertenezca, es competente para aplicar la sanción directa de corrección bajo el procedimiento establecido en la reglamentación del Artículo 50° de la Ley N° 12521 aprobada por el Decreto N° 461/15.

Ahora bien, la reglamentación establece la obligación de actuar para el superior jerárquico que constate el hecho que puede dar lugar a reproche administrativo aplicando el procedimiento establecido para la sanción directa de corrección, ello en caso de constituir una falta leve, o, en caso existir la posibilidad de que constituya una falta grave, ordenando el sumario administrativo si tiene facultades, o, si carece de ellas, elevar el informe a la autoridad competente para su inicio.

Aquí la reglamentación no deja dudas, el superior jerárquico que constate el hecho que puede constituir falta leve, está obligado a ejercer la potestad disciplinaria a través de este procedimiento, aun cuando el empleado que la comete no pertenezca a la misma estructura orgánica. Ello es así porque hace prevalecer la inmediatez que existe entre el hecho constado y la autoridad jerárquica que lo constata, frente a la posibilidad de trasladar, a través de un informe, la potestad disciplinaria a cualquier superior, en razón del cargo o jerarquía, del presunto infractor que pertenezca a la misma estructura orgánica de este último.

Cabe aclarar que lo que el reglamento trae como una obligación sólo para el superior jerárquico, en realidad constituye una atribución sancionatoria para ir más allá de la posición de superioridad que pueda tener respecto de otros integrantes de esa estructura orgánica, y poder ejercer, ahora de manera obligatoria, la potestad disciplinaria ante conductas que deber ser corregidas en lo inmediato, cometidas por empleados policiales que no pertenecen a su estructura orgánica, pero sobre los cuales tiene una superioridad jerárquica.

Entonces podemos decir que la obligación de actuar es de todo superior que constata el hecho que puede constituir falta, esto es así por cuanto la Ley 12521 en su artículo 23 inc. c) establece, como deber, ejercer las facultades de mando y disciplinarias que, para el grado y cargo establece la reglamentación correspondiente

2- TRÁMITE:

El trámite es verbal y actuado. Es verbal porque el relato de los hechos, el encuadre legal de las faltas administrativas o de los agravantes, el descargo del infractor y la decisión disciplinaria se realizan en forma verbal. Es actuado porque de todo lo anterior se debe labrar un acta. Para una mejor organización se acompaña al presente un acta formulario que será el que se complete una vez realizado el procedimiento disciplinario para falta leve.

Una vez comprobada la conducta que puede dar lugar al reproche administrativo por falta administrativa de carácter leve, el superior que la constate de manera directa y por cualquier medio (incluso medios tecnológicos) deberá:

- a)** Hacer cesar la conducta o intimar el cese de esa conducta.
- b)** Convocar dentro de las 24 horas al personal policial que cometió el hecho para que concurra a un lugar, en la fecha y hora que este determine a fin de hacerle conocer el hecho y atribuirle la/s falta/s administrativa/s leve/s, y, para que el presunto infractor en forma verbal y en ese mismo acto, efectúe su descargo. En el supuesto caso que el presunto infractor realice su descargo en un escrito firmado por él, cuando se realiza el acta formulario se dejará constancia de ello, anexándose a la misma dicho escrito.

Cuestiones relacionadas al plazo.

El plazo de 24 horas es el que tiene el superior para realizar la citación a la audiencia de imputación del hecho, atribución de las falta/s leve/s y descargo del infractor, la que puede

ser fijada para su realización dentro de esas 24 hs, o en días subsiguientes, no pudiendo superar los cinco días. Este plazo es fundamental para poder reunir los antecedentes disciplinarios del empleado y determinar la existencia o no de reincidencia.

Al momento de fijar el lugar, día y hora para la imputación del hecho, atribución de faltas y descargo del infractor, se deberá observar que la misma no afecte el servicio de seguridad pública, y en caso de ser solicitado por el superior del presunto infractor se podrá modificar la fecha de la misma. Además en ningún caso deberá afectar el derecho constitucional al descanso, ya que este prevalece sobre menor o mayor tiempo en que la administración va a ejercer su potestad disciplinaria, ésta no va a perder su facultad sancionatoria si espera para ejercerla que el empleado culmine su descanso, teniendo en cuenta, además, que la vulneración del bien jurídico protegido por el régimen disciplinario, (el regular funcionamiento de los servicios de la administración pública) es, en estos casos, afectado de manera leve, y que en la mayoría de los casos esa afectación ya ha cesado.

Cuestiones relacionadas a la citación.

La citación se debe realizar en el mismo momento de constatación de la falta y puede ser:

1- **verbal:** en forma directa al presunto infractor, en este caso el superior deberá comunicar dicha circunstancia al lugar de prestación de servicios del infractor para su correspondiente registro;

2- **escrita:** entregando la cédula de citación personalmente en forma directa por el superior en el mismo lugar que constata la falta, comunicando la citación, al igual que en el caso anterior, al lugar de prestación servicios del infractor para su correspondiente registro.

En caso de tratarse de conductas cuya constatación no se hacen en presencia del infractor, ya sea porque se hace por medios tecnológicos o tratarse de ausencias al servicio, y siempre que no pueda realizarse en forma presencial al presunto infractor, la notificación de la convocatoria debe hacerse mediante cédula al domicilio denunciado por el empleado policial en su lugar actual de destino. A esta solución se llega teniendo presente que la reglamentación establecida en el Decreto N° 461/15 no contempla esta situación de hecho, mientras que el Reglamento para Sumarios Administrativos le dedica todo un Capítulo a las notificaciones y emplazamientos de los administrado, optando esta autoridad jurisdiccional, por traer aquella solución a este trámite administrativo.

c) Desde que el superior realiza la convocatoria, hasta el momento de la audiencia de imputación del hecho, atribución de falta y descargo del presunto infractor, debe solicitar los antecedentes administrativos a fin de evaluar si el infractor es reincidente en los términos del Artículo 47°, último párrafo, y en su caso habilitar el procedimiento del Artículo 57° ambos de la Ley N° 12521.

Cuestiones relacionadas a la reincidencia

REINCIDENCIA: El régimen disciplinario plantea dos tipos de sanciones para el caso de reincidencia de faltas leves:

Apercibimiento simple: cuando el empleado realice una conducta que configure una falta del mismo tipo en el término de tres (3) meses.

Aquí, para que se aplique el agravante por reincidencia se tienen que cumplir dos extremos, el primero es que desde que la primera sanción queda firme no hayan transcurrido más de tres meses; y segundo es que la conducta encuadre en el mismo tipo de falta administrativa, es decir que la conducta encuadre en una falta leve del Artículo 41" o de su reglamentación. En este caso se realiza todo el trámite y al momento de sancionar la conducta (en caso que corresponda sanción), se labra el acta (pliego) y al momento de sancionar se tilda apercibimiento simple, colocando en el fundamento que el agravante se consolida por la sanción firme de fecha anterior que no supera los tres meses, encuadrando ese agravante en el Artículo 47° último párrafo. Es decir que, al momento de realizar el encuadre legal, además de mencionar el artículo e inciso donde se encuentra establecida la falta administrativa, se debe colocar el mencionado artículo para encuadrar el agravante. En el caso de que la sanción de la primera conducta constitutiva de falta leve haya sido apercibimiento simple, y se produzca la reincidencia en los términos aquí tratados, la segunda sanción será de apercibimiento agravado.

En el caso de que la sanción de la primera conducta constitutiva de falta leve haya sido apercibimiento simple, y se produzca la reincidencia en los términos aquí tratados, la segunda sanción será de apercibimiento agravado.

Suspensión de empleo: se aplica esta sanción cuando existe reincidencia en falta de mismo tipo dentro del plazo de seis meses, se tienen que dar los mismos presupuestos que en el caso anterior. El plazo se cuenta desde la firmeza de la sanción de la primera conducta.

En este supuesto de reincidencia la conducta que se busca sancionar en tercera oportunidad se investiga por información sumaria breve y actuada, aplicándose el procedimiento del Artículo 113°, Inc. e), del Reglamento para Sumarios Administrativos, vigente de conformidad a lo establecido en el Artículo 123° de la Ley N° 12521, y a lo establecido en el Decreto N° 461/15. En este caso al momento de detectar que el empleado tiene dos sanciones firmes por faltas administrativas del mismo tipo dentro de los seis meses anteriores a la fecha de la comisión de la última conducta, se debe paralizar el procedimiento, en su caso dejar sin efecto la convocatoria al descargo, y hacer un informe para habilitar el procedimiento previsto en el Artículo 57°, dando intervención a las oficinas de sumarios administrativos competentes para su tramitación.

d) El día y hora de la audiencia el superior debe:

1- Tener reunidos los antecedentes disciplinarios del empleado.

2- Verificar la identidad del empleado.

3- Verificar si de los antecedentes disciplinarios no surge la existencia de reincidencia y en su caso aplicar el procedimiento del Artículo 57° de la Ley N° 12521, utilizando la fórmula establecida en punto 2- inc. c) "REINCIDENCIA-suspensión de empleo".

4- Si no es de aplicación el procedimiento mencionado precedentemente, el superior, en forma verbal, le hará conocer al presunto infractor los hechos en forma objetiva, evitando valoraciones subjetivas, mencionando el día, la hora y el lugar donde se cometió, y le hará conocer las faltas administrativas que se le atribuyen, mencionando los artículos y en su caso los incisos que las comprenden. Para el supuesto caso de que se trate de un presunto infractor reincidente en los términos del Artículo 47º, último párrafo, le hará conocer esa circunstancia, es decir, que le debe hacer conocer que tiene una sanción firme por falta leve en un periodo que no supera los tres desde esa circunstancia hasta el hecho por el cual ha sido convocado en esta oportunidad y le mencionará el encuadre legal del agravante.

5- Una vez que le ha relatado los hechos y el encuadre legal, le brindará la posibilidad de realizar el descargo al presunto infractor, quien en forma verbal expresará como fueron los hechos según su visión. Como ya se dijo, nada obsta que el descargo sea realizado en el mismo momento en forma escrita y firmado por el empleado, en ese caso al momento de confeccionar el acta formulario en el lugar donde dice descargo se dejará constancia que el empleado realizó su descargo en forma escrita y firmada por el, adjuntándose dicho escrito al acta.

6- Escuchado el descargo el superior decidirá si aplica o no sanción disciplinaria. En ambos casos se debe realizar el acta. Si no aplica sanción se debe realizar el acta y tildar el casillero de medida disciplinaria en "NO", también debe fundamentar su decisión. El acta debe realizarse porque el funcionario representa a la administración en el ejercicio de la potestad disciplinaria y como el procedimiento se habilitó y ocupó horas de servicios de ambos funcionarios, esa circunstancia no puede pasar desapercibida, y debe registrarse, sin que ello implique un antecedente desfavorable para el administrado sobreseído. Si aplica sanción se debe realizar el acta y tildar el casillero de medida disciplinaria en "SI", también debe fundamentar su decisión. Seguidamente debe tildar el casillero de la sanción impone, que pueden ser reconvención escrita, apercibimiento simple y apercibimiento agravado, todo de acuerdo al Anexo I, "Tabla de Faltas Leves y Sanciones", del Decreto N° 461/15, y del Artículo 47º, último párrafo, de la Ley N° 12521 para el caso de reincidencia allí previsto.

7- El empleado puede solicitar en este momento la suspensión del cumplimiento de la sanción disciplinaria y realizar una pena alternativa, siempre que la misma sea admisible en los términos de la reglamentación (Dto. N° 461/15) del Artículo 51º de la Ley N° 12521.

8- El acta debe contener la notificación de los derechos recursivos conforme a lo establecido en la Ley N° 12071.

La sanción, como los derechos recursivos, se notifican con la firma del acta por parte del infractor sancionado. Se aconseja para la confección del acta utilizar el formulario que integra el presente instructivo.

3- OPCIONES LUEGO DE LA SANCIÓN.

Notificada la sanción el empleado puede: aceptar cumplirla, solicitar la suspensión de la sanción y cumplir una pena alternativa, o, presentar el recurso previsto en el Decreto N° 461/15.

En el primer supuesto se debe comunicar lo actuado a las autoridades previstas en el Decreto N° 461/15. A los fines de aclarar la norma, sin pretender que esto sea una modificación normativa, teniendo en cuenta que este Ministerio ha modificado su estructura orgánica mediante el Decreto N° 92/19, la comunicación debe hacerse a la Subsecretaría de Control Institucional, o a la autoridad que un futuro la reemplace, y al área de recursos humanos del ministerio de seguridad. Más allá de lo que establece el decreto, a los fines de que la sanción quede registrada en el legajo del personal sancionado, lo aconsejable es que las estructuras de planta se encarguen de registrar los antecedentes dicho esto esta autoridad ministerial entiende que **PRIMERO:** a nivel policial los antecedentes deben estar registrados en el legajo personal del infractor, debiendo entonces comunicarse a las oficinas de personal donde obren los legajos de los empleados que resulten sancionados. Aquí deben solicitarse los antecedentes para el trámite de sanción por falta leve. **SEGUNDO:** A nivel ministerial se comunicará al área de recursos humanos del ministerio de seguridad, esta comunicación hasta tanto sea determinado por esta autoridad, se cumplirá comunicando al Departamento Personal (D-1) de la Jefatura de Policía También a nivel ministerial, se comunicará a la Subsecretaría de Control Institucional o al órgano de control político que un futuro la reemplace.

SOLICITUD DE PENA ALTERNATIVA.

Cuando el superior le hace conocer la Sanción el infractor sancionado puede en ese mismo acto, solicitar al superior que resolvió aquélla la suspensión de la aplicación y en su lugar realizar una pena alternativa, siempre que fuere admisible según lo establecido en el la reglamentación del Artículo 51º de la Ley N° 12521 (Dto. N° 461/15).

El Superior evaluará lo solicitado y decidirá, dentro de las siguientes 24 (veinticuatro) horas, si lo otorga o deniega. La resolución tomada es irrecurrible.

ACTA.

Tanto la solicitud del personal sancionado, como la resolución tomada por el Superior y, en su caso, lo dispuesto para la realización de la pena alternativa, deben quedar asentadas en un acta, en la que deberá constar la actividad a realizar, carga horaria total a cumplir, forma, plazo lugar de cumplimiento los mecanismos y responsable de su control, y se deberá dejar aclarado que si no se cumpliera, en tiempo y forma, con la pena alternativa establecida, se aplicará la medida de corrección impuesta originariamente.

Se aconseja para realizar el acta de cumplimiento de pena alternativa utilizar el modelo de acta formulario que se acompaña al presente.

Las penas alternativas sólo pueden concederse si se dan los supuestos establecidos en la reglamentación del Artículo 51º y cuando la sanción impuesta no sea de apercibimiento agravado tal como surge del Anexo I de la Reglamentación del Régimen de Responsabilidad Administrativa del Personal Policial, aprobada por Decreto N° 461/15.

CUMPLIMIENTO DE LA SANCIÓN.

En los casos en que no corresponda la realización de una pena alternativa o ante el incumplimiento de la misma, la medida disciplinaria de corrección dispuesta por el superior se aplicará en forma inmediata.

EJECUCIÓN.

Si se decide la realización de una pena alternativa, la misma deberá estar enmarcada en lo establecido por la reglamentación del Artículo 51°.

RECURSO: INAPLICABILIDAD DE NORMAS SUPLETORIAS.

Los únicos recursos que se pueden presentar contra la sanción de corrección son los establecidos en la reglamentación aprobada por el Decreto N° 461/15.

El sancionado tiene el derecho de recurrir la sanción dentro de los tres días hábiles administrativos, si bien la norma no establece si los días son hábiles de corridos, por aplicación de Ley de Procedimiento Administrativo N° 14.428, ante el silencio del Decreto N° 461/15 en relación a la calidad de los días, resulta aplicable lo establecido en la ley. El recurso debe presentarlo ante el superior que adoptó la medida disciplinaria con las siguientes formalidades:

- 1- por escrito firmado por el recurrente
- 2- debidamente fundamentado
- 3- Debe constituir domicilio e indicar los datos del acto recurrido.
- 4- Indicar los puntos de la resolución que se impugnan, las disposiciones legales que se consideren violadas o erróneamente aplicadas, y se expresará la aplicación que se pretende, debiendo indicarse separadamente cada motivo con sus fundamentos
- 5- En caso de corresponder ofrecerá prueba.

El lugar de presentación del recurso es la oficina de la estructura orgánica donde tiene asiento laboral el superior que aplicó la medida disciplinaria. Recibido un recurso, el superior que aplicó la medida disciplinaria debe examinar:

- a) si el acto impugnado es recurrible;
- b) si fue presentado dentro del plazo previsto;
- c) si cumple con los requisitos formales.

Si el recurso fuera inadmisibile por la existencia de defectos formales en el escrito presentado, por extemporáneo o porque la resolución impugnada fuera irrecurrible, el superior que aplicó la sanción rechazará el recurso sin más trámite, con notificación al apelante.

Si el recurso es admisible en lo formal, no lo resuelve, sino que debe elevarlo a la Dirección General de la cual depende el sancionado.

Corresponde aclarar aquí que cuando el Poder Ejecutivo dictó el Decreto N° 461/15, se encontraba vigente la estructura orgánica policial dispuesta por el Decreto N° 4732/14 que creaba cinco Direcciones Generales, correspondiente a cinco nodos: Reconquista, Rafaela, Santa Fe, Rosario y Venado Tuerto; esta estructura orgánica fue derogada por el decreto 201/16. En la actualidad se mantiene la estructura orgánica de la Ley orgánica Policial y de los Decretos que han creados Direcciones Generales y Unidades Especiales y Agencias. Dicho esto, la autoridad competente para resolver el recurso interpuesto es el titular de la Unidad Organizacional de la Policía a la que pertenece el sancionado (Jefe de Policía en caso de pertenecer a esa Jefatura o a algún Departamento de la Plana Mayor-, Jefe de Unidad Regional, Director de alguna de las Direcciones creadas por Decreto del Poder Ejecutivo, Jefes de las Tropas de Operaciones Especiales, Jefe de la Unidad Especial de Asuntos Internos, etc.). Ante la duda en caso de cuál es la autoridad que debe resolver en recurso, debe prevalecer la decisión a favor de la autoridad máxima de la estructura orgánica policial a la que pertenece el empleado sancionado.

La interposición del recurso no tiene efectos suspensivos, esto quiere decir que el acta debe ser comunicada para su registro más allá de la presentación del recurso, el que una vez resuelto también debe comunicarse a las mismas áreas donde se comunicó la sanción.

El recurso debe resolverse dentro de los 10 días de su presentación.

Recurso de Apelación

Contra la resolución del recurso, el sancionado puede presentar el recurso de apelación dentro de los cinco (5) días hábiles administrativos, ante la autoridad que lo resolvió, con las mismas formalidades que el recurso presentado en primera instancia. Esta autoridad realizará el examen de admisibilidad y si es admitida será debe ser elevada para su tratamiento a este ministerio de seguridad.

Ahora bien; como el Decreto N° 461/15 autoriza a esta autoridad a delegar el tratamiento del recurso de apelación, haciendo uso de esa facultad, mediante este instructivo aprobado, delégase la resolución del recurso de apelación a quien resulte superior orgánicamente en la estructura orgánica policial de aquella autoridad que resolvió el recurso en primera instancia.

En caso que el recurso interpuesto en primera instancia haya sido resuelto por el Jefe de Policía, el recurso de apelación contra la resolución de aquel, en caso de ser admisible será elevado para su tratamiento a esta autoridad. Con la notificación del acto que resuelva el recurso se hará saber, en los términos de la Leyes Nros. 12071 y 11330, que ese acto agota la vía administrativa.

Recurso directo- Queja. La declaración de inadmisibilidad de cualquiera de los recursos previstos en este Título sólo podrá cuestionarse dentro de los tres (3) días hábiles administrativos.

Este recurso debe ser presentado ante el superior que lo declaró inadmisible, un recurso de los previsto en la reglamentación con las siguientes formalidades:

- 1- por escrito firmado por el recurrente.
- 2- debidamente fundamentado.
- 3- Debe constituir domicilio e indicar los datos del acto recurrido.
- 4- Indicar los puntos de la resolución que se impugnan, las disposiciones legales que se consideren violadas o erróneamente aplicadas, y se expresará la aplicación que se pretende, debiendo indicarse separadamente cada motivo con sus fundamentos.
- 5- En caso de corresponder ofrecerá prueba.

El trámite del recurso directo es el mismo previsto para el recurso de apelación.

Siempre que se considere necesario se podrá dar intervención al órgano de asesoramiento permanente, perteneciente a la estructura orgánica de la autoridad que debe resolver cualquiera de los recursos previstos en la reglamentación.

Ley N° 14.428 - Procedimiento Administrativo.

Es una ley que entró en vigencia el 26/12/2025. Siendo su regulación aplicable al procedimiento administrativo del sector público provincial en su conjunto y su aplicación subsidiaria a los procedimientos dentro de la policía provincial. Tiene como finalidad modernizar y ordenar el trámite administrativo con principios de tutela efectiva, verdad material, economía y debido proceso. Posee como características preponderantes las siguientes: promueve expediente electrónico, participación y audiencias; unifica reglas para la formación, impulso y cierre de actuaciones; deroga normativa previa obsoleta y consolida la organización jurídica-administrativa para una gestión más ágil y transparente.

Decreto Nro. 4055/77 Reglamento para Sumarios Administrativos (R.S.A.)

[Reglamento para Sumarios Administrativos.pdf](#)

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LOGÍSTICA

Conceptos Introdutorios:

Fuente: Acebal.

Los seres humanos para vivir ordenadamente en sociedad desde el punto de vista del derecho, han creado conceptos, estado, gobierno, administración, grupo social, estructura social, movilidad y conflicto; relaciones interprovinciales, nación, provincias, relaciones interministeriales los que además inciden en apreciaciones económicas.

Al Estado lo conforman tres elementos: Territorio, población y poder. La relación estructural entre estos configurará la forma de estado: el gobierno se compone a su turno de diferentes órganos. La relación de entre estos, nos dará la forma que éste adopte.

La población es el conjunto de personas que habitan el territorio y se hallan sometidas a su Jurisdicción. El Gobierno en su ejercicio, abarca solo a un conjunto reducido de personas y esto sin desconocer que para la formación del orden político interviene el conjunto o la comunidad.

Por su parte la impulsión y la dirección se hallan centralizadas en el gobierno y así nuestra propia Constitución expresa, el pueblo no delibera ni gobierna sino por medio de sus representantes.

El Estado por su parte es una estructura de carácter burocrática, por cuanto conviven en ella un poder, una organización y el Gobierno.

Actividad Financiera:

El Estado instrumentado por el Gobierno para llevar adelante sus cometidos (salud, educación, seguridad, seguridad social entre otros) debe adquirir o generar bienes o servicios y para ello requiere recursos que obtiene de distintas fuentes como son los tributos (Ej. Impuesto a las ganancias, Impuesto Inmobiliario), los ingresos no tributarios (como las tasas: Ej. Tasa general de inmuebles), la venta de bienes o servicios, la venta de bienes públicos (ej. Privatizaciones o venta de bienes durables del estado) entre otros.

Entendemos entonces que la Actividad Financiera del Estado "es aquella por la que se obtienen recursos públicos y se realizan gastos para satisfacer necesidades públicas".

Concepto de la Administración Pública

Conforme señalan Mosher y Cimmino la Administración Pública comprende la Organización y dirección de personas y de medios para la consecución de los fines públicos.

Se habla de coordinación económica, de selección de las operaciones a cumplir y de su más eficiente realización para la mejor satisfacción de tales fines, por lo que se debe concluir en que la Administración Pública se ocupa de la economía de la Hacienda Pública, estudiando sus operaciones racional y empíricamente, en conjunto y en detalle, a los efectos de formar y perfeccionar su doctrina, para el mejor cumplimiento de los fines públicos que son los que pretenden dar respuesta a las necesidades colectivas.

Según Samuel Certo, la Burocracia es el término que utilizó Weber para denominar un sistema administrativo caracterizado por los procedimientos y reglas detalladas, por una jerarquía organizacional claramente delimitada y por las relaciones entre los individuos de una organización.³⁵ En las grandes organizaciones gubernamentales, según Claude George, se observa la Burocracia cuando un individuo situado en los rasgos inferiores debe aceptar órdenes sin participar de las decisiones, en ocasiones el trabajo masivo va en detrimento de la eficacia; y por otro lado, el trabajador acepta las órdenes superiores interiorizándolas; es decir, las cumple con mayor eficiencia por que están de acuerdo con sus valores

1 - Constitución de la Provincia de Santa Fe.

En la misma se contempla el funcionamiento del Poder Legislativo, Poder Ejecutivo y Poder Judicial y el Ministerio Público de la Acusación y la Defensa conforme los artículos que a continuación se transcriben:

ARTÍCULO 8. La Provincia sostiene el gasto público mediante los recursos provenientes de la coparticipación federal, la recaudación de los tributos creados por ley, las rentas producidas por sus bienes y servicios, la enajenación de sus activos o bienes de su pertenencia, la propia actividad económica que desarrolle y las operaciones de crédito que concierte que no pueden destinarse a financiar gastos corrientes, salvo en caso de urgencia. Toda persona que habita la Provincia o que en ella desarrolla actividad económica está obligada a concurrir a los gastos públicos. El sistema tributario se organiza considerando la función económica y social de los tributos y se inspira en los principios de legalidad, generalidad, no confiscatoriedad, irretroactividad, igualdad, equidad, razonabilidad, capacidad contributiva, simplicidad y certeza. Puede establecer estructuras progresivas de alícuotas, exenciones y otras disposiciones tendientes a graduar la carga fiscal para lograr el desarrollo económico, territorial y social de la comunidad. Puede contemplar un tratamiento fiscal diferenciado para las cooperativas y mutuales que, en cumplimiento de las formalidades y exigencias legales, acrediten su naturaleza de entidades sin fines de lucro y su función social dentro de la economía solidaria. Los tributos deben ser creados por ley. Es nula toda delegación expresa o tácita. La administración financiera y presupuestaria se rige por los principios de responsabilidad fiscal, sostenibilidad, eficiencia, eficacia, publicidad y transparencia. Garantiza mecanismos de control y rendición de cuentas. La ley establece reglas, estándares, procedimientos y dispositivos institucionales vinculados con el gasto, la deuda pública y la transparencia, que tiendan al equilibrio fiscal.

ARTÍCULO 9. La Provincia y los municipios son responsables por los daños que ocasionen. La ley determina los supuestos y el alcance de la responsabilidad del Estado y los casos en que corresponda la obligación de reembolso de sus funcionarios o agentes.

ARTÍCULO 30. Toda persona tiene derecho a vivir en un entorno físico y digital seguro, libre de violencias y amenazas. La seguridad pública y ciudadana es un deber indelegable e irrenunciable de la Provincia dirigido a mantener el orden público democrático, las instituciones y la seguridad de personas y bienes, que procure el pleno disfrute y ejercicio de derechos y libertades. La Provincia promueve políticas públicas integrales, multidisciplinarias e inclusivas para la protección de la vida, la integridad personal, la libertad, los bienes, la convivencia pacífica y el pleno ejercicio de los derechos fundamentales. Se fundan en la

planificación estratégica, la producción y análisis de información, la evaluación de resultados, la articulación con la Nación y los gobiernos locales y la participación de la comunidad. Las fuerzas de seguridad y demás órganos encargados de velar por la seguridad ciudadana son instituciones esenciales de la sociedad y son responsables del mantenimiento del orden, la prevención del delito y la actuación ante emergencias. La Provincia garantiza la capacitación continua y la profesionalización de quienes integran las fuerzas de seguridad y promueve políticas de integridad, transparencia y rendición de cuentas en su funcionamiento. La Provincia ejerce el monopolio de la fuerza, la que es siempre excepcional y conforme al ordenamiento jurídico, normas constitucionales y convencionales.

ARTÍCULO 45. La Provincia promueve un sistema de gestión pública eficiente, transparente, sostenible y orientado a la generación de valor público. Incentiva la calidad de las políticas públicas basadas en datos y evidencia científica, con respeto a los derechos fundamentales y los principios de relevancia social. Organiza diseños institucionales sustentados en pautas de coordinación interjurisdiccional e intersectorial, participación ciudadana e inclusión de distintas perspectivas. La Provincia impulsa la planificación y la evaluación de políticas públicas; desarrolla acciones concretas que facilitan el análisis de su implementación y la medición del desempeño institucional.

ARTÍCULO 66. El Poder Legislativo de la Provincia es ejercido por la Legislatura, compuesta de dos Cámaras: la Cámara de Senadores y la Cámara de Diputados. Los miembros de ambas Cámaras se reúnen en Asamblea Legislativa solamente en los casos y para los fines previstos por esta Constitución. La asamblea es presidida por el vicegobernador, en su defecto por el presidente provisional del Senado y, a falta de éste, por el presidente de la Cámara de Diputados. Sus decisiones son válidas si está presente la mitad más uno de los legisladores y se adoptan por la mayoría absoluta de los presentes, salvo disposición en contrario de esta Constitución. Dicta el reglamento para el desempeño de sus funciones

ARTÍCULO 91. Las leyes pueden tener origen en cualquiera de las Cámaras por proyectos presentados por sus integrantes, por el Poder Ejecutivo o por iniciativa popular.

ARTÍCULO 92. Aprobado un proyecto por la Cámara de origen, se remite para su consideración a la otra Cámara y, si ésta también lo aprueba, pasa al Poder Ejecutivo. Si el Poder Ejecutivo está conforme, lo promulga como ley de la Provincia y dispone su publicación inmediata. Queda convertido en ley todo proyecto sancionado por ambas Cámaras si, comunicado al Poder Ejecutivo, éste no lo devuelve observado dentro del plazo de diez días hábiles.

ARTÍCULO 97. El Poder Ejecutivo es ejercido por un ciudadano con el título de gobernador de la Provincia y, en su defecto, por un vicegobernador, elegido al mismo tiempo, en igual forma y por idéntico período que el gobernador.

ARTÍCULO 107. El gobernador de la Provincia tiene a su cargo las siguientes atribuciones y deberes:

1. es el jefe de la Administración Pública;
2. representa a la Provincia, es el responsable de la administración, ejecuta las leyes, dirige la planificación, aplicación y evaluación de las políticas públicas;

3. celebra convenios con otras provincias, con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con municipios, con entes públicos de otras jurisdicciones y con la Nación, con el objeto de fijar políticas comunes de integración y desarrollo regional y de administración de justicia, con aprobación de la Legislatura y del Congreso de la Nación, según corresponda; y convenios internacionales para la gestión de intereses de la Provincia, con la aprobación de la Legislatura, en tanto no afecten las facultades delegadas al gobierno federal;
4. concurre a la formación de las leyes con las facultades emergentes de esta Constitución, las promulga y publica;
5. expide reglamentos de ejecución y autónomos de acuerdo con lo previsto por esta Constitución y las leyes;
6. provee a la organización, prestación y control de los servicios públicos, orientados a la eficiencia en las prestaciones, la universalidad de su acceso y el rol de estos en el entramado productivo;
7. celebra contratos;
8. organiza la Administración Pública para satisfacer las necesidades de la comunidad con eficacia, eficiencia, economicidad y oportunidad y promueve su mejora continua con el propósito de optimizar su organización y funcionamiento;
9. nombra y remueve a ministros y agentes de la Administración Pública de acuerdo con las previsiones de esta Constitución y las leyes, siempre que el nombramiento o remoción no competa a otra autoridad;
10. puede asignar al vicegobernador tareas determinadas y concretas dentro del ámbito de la administración y por un plazo determinado, sin que implique delegación de funciones;
11. presenta a la Legislatura antes del treinta y uno de octubre de cada año, el proyecto de presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la Provincia y de las entidades autárquicas;
12. presenta anualmente a la Legislatura la cuenta de inversión del ejercicio anterior;
13. recauda y dispone la inversión de los recursos de la Provincia con arreglo a las leyes respectivas;
14. informa a la Legislatura, al abrirse las sesiones ordinarias, sobre el estado general de la administración;
15. convoca a sesiones extraordinarias de la Legislatura de conformidad con esta Constitución;
16. efectúa las convocatorias a elecciones en los casos y oportunidades legales;
17. convoca a las iniciativas institucionales de participación ciudadana en los casos previstos en esta Constitución y las leyes;
18. puede indultar o conmutar penas por delitos sujetos a la jurisdicción provincial, previo informe de la Corte Suprema de Justicia, excepto delitos contra la administración pública;;
19. diseña, planifica y ejecuta políticas públicas orientadas al desarrollo integral de la Provincia, promoviendo el bienestar general, la inclusión social, el crecimiento económico y el desarrollo productivo, científico y tecnológico, mediante el impulso de la industria y su acceso a mercados, el turismo, el asociativismo, el mutualismo,

- el cooperativismo y la infraestructura estratégica que incluya a los puertos y los sistemas de transporte;
20. diseña, planifica y ejecuta la política de seguridad provincial y la política criminal, en coordinación con los otros poderes provinciales y municipales y con las autoridades competentes en la persecución penal de los delitos;
 21. presta el auxilio de las fuerzas de seguridad a todos los órganos, entes y autoridades provinciales y municipales, conforme a la ley;
 22. designa un ministro con competencias para articular las relaciones con los otros poderes del Estado, en caso de que así la ley de ministerios lo contemple, cuya designación requerirá acuerdo legislativo y su remoción será atribución del gobernador;
 23. conoce y resuelve los recursos e instancias administrativas que establezca la ley; y,
 24. hace cumplir, en su carácter de agente natural del gobierno federal, la Constitución y las leyes de la Nación.

ARTÍCULO 108. El despacho de los asuntos que incumben al Poder Ejecutivo está a cargo de ministros designados por el gobernador, en el número y con las funciones, en los respectivos ramos, que determine una ley especial. Al recibirse de sus cargos prestan juramento ante el gobernador de desempeñarlos conforme a la Constitución y a las leyes.

ARTÍCULO 110. Los ministros refrendan con su firma las resoluciones del gobernador, sin la cual éstas carecen de eficacia. Sólo pueden resolver por sí mismos en lo concerniente al régimen administrativo interno de sus respectivos departamentos y dictar providencias de trámite.

ARTÍCULO 117. El Poder Judicial de la Provincia es ejercido, exclusivamente, por una Corte Suprema de Justicia, cámaras de apelación, jueces de primera instancia y demás tribunales y jueces que establezca la ley. Sin embargo, la ley puede instituir tribunales colegiados de instancia única.

ARTÍCULO 118. La Corte Suprema de Justicia se compone de siete ministros. Su integración procura la paridad de género y la representación territorial. Los jueces de revisión y los demás jueces pueden ser organizados en Colegios de Jueces.

ARTÍCULO 119. La Procuración General integra el Poder Judicial y tiene por función la defensa de la legalidad y de los intereses generales de la sociedad.

ARTÍCULO 134. El Ministerio Público es un órgano independiente de los poderes del Estado con autonomía funcional y administrativa y autarquía financiera. Se compone del Ministerio Público de la Acusación y del Ministerio Público de la Defensa, independientes entre sí, dirigidos por un fiscal general y un defensor general respectivamente. El Ministerio Público de la Acusación tiene a su cargo el diseño, la planificación y la ejecución de la política de persecución penal, en coordinación con las demás autoridades de la Provincia. Ejerce la acción penal pública y su actuación se orienta al resguardo de los intereses de las víctimas. El Ministerio Público de la Defensa tiene a su cargo la protección y defensa de los derechos humanos. Tiene por función garantizar el acceso a la justicia, el derecho de defensa efectiva y eficaz, la asistencia jurídica integral de quienes se encuentren en situación de vulnerabilidad

o no cuenten con la posibilidad de hacerlo por sus propios medios, tanto en casos individuales como colectivos. La ley determina la organización y el funcionamiento del órgano.

ARTÍCULO 144. Un Tribunal de Cuentas, con jurisdicción en toda la Provincia, tiene a su cargo, en los casos y en la forma que señale la ley, aprobar o desaprobar la percepción e inversión de caudales públicos y declarar las responsabilidades que resulten. Los miembros del Tribunal de Cuentas duran seis años en sus funciones, son nombrados por el Poder Ejecutivo con acuerdo de la Asamblea Legislativa y pueden ser removidos según las normas del juicio político. Los fallos del Tribunal de Cuentas son susceptibles de los recursos que la ley establezca y las acciones a que dieren lugar deducidas por el Fiscal de Estado. El contralor jurisdiccional administrativo se entenderá sin perjuicio de la atribución de otros órganos de examinar la cuenta de inversión, que contarán previamente con los juicios del Tribunal de Cuentas.

2 - Ley de Ministerios. Ley 14.224

Esta ley establece la estructura de funcionamiento del Estado y contempla que el despacho de los asuntos del Poder Ejecutivo, estará a cargo de los siguientes Ministerios:

1. Gobierno e Innovación Pública;
2. Economía;
3. Desarrollo Productivo;
4. Justicia y Seguridad;
5. Obras Públicas;
6. Salud;
7. Educación;
8. Igualdad y Desarrollo Humano;
9. Trabajo y Seguridad Social;
10. Cultura;
11. Ambiente y Cambio Climático.

Cada Ministro es responsable de los actos que legaliza con su firma y responde solidariamente por aquellos que acuerda con sus colegas.

Los acuerdos que den origen a decretos y resoluciones conjuntas serán suscriptos en primer término por aquel a quien competa originariamente el asunto y a continuación por los demás, en el orden establecido en el Artículo 1º de esta ley, debiendo ser ejecutados por el Ministerio o Secretaría de Estado a cuya cartera corresponda o por el que se designe al efecto en el mismo acuerdo.

3 - Ley 12.510 de Administración Eficiencia y Control del Estado.

Esta Ley comprende un conjunto de disposiciones que establecen las pautas para la administración y control del Estado:

Se fundamenta en los principios de:

- a) Interrelación entre los distintos sistemas que comprende

b) Centralización normativa a cargo de las Unidades Rectoras Centrales, mediante la definición de objetivos, elaboración de pautas, metodologías y procedimientos generales.

c) Descentralización operativa, asignando a los Servicios Administrativo-Financiero de cada Poder, Jurisdicción y entidad la ejecución de los subsistemas que establece la y la consiguiente responsabilidad para todas ellas de cumplir con esta ley, su reglamentación y las normas técnicas que se emitan.

Ámbito de Aplicación: Conforme lo establece el artículo 1º “rige los actos, hechos y operaciones relacionados con la Administración y Control de la Hacienda del Sector Público Provincial No Financiero.”

El **Sector Público Provincial no Financiero** está conformado por

- A. Administración Provincial
 - 1. Poder Ejecutivo integrado por todos los Ministerios, Fiscalía de Estado, Secretarías de Estado, Organismos Descentralizados e Instituciones de Seguridad Social
 - 2. Poder Legislativo: Integrado por la Cámara de Diputados, la Cámara de Senadores y el Tribunal de Cuentas de la Provincia.
 - 3. Poder Judicial.
- B. Empresas, Sociedades y otros Entes Públicos

En consecuencia y conforme las disposiciones de la Ley 13.509 señalada precedentemente a todas estas instituciones, sean del Poder Ejecutivo, del Poder Legislativo o del Poder Judicial, sean Ministerios, Organismos descentralizados o Empresas del Estado están bajo la órbita de la Ley 12.510 y le son de aplicación sus disposiciones tal como se consigna a continuación:

Artículo 5º - Esta ley es aplicable a todas las Jurisdicciones y Entes citados en el artículo anterior componentes del Sector Público Provincial no Financiero. Para las Empresas, Sociedades y otros Entes Públicos esta ley es aplicable en lo que específicamente a ella se refiere y en forma supletoria, en tanto sus Leyes orgánicas o estatutos no prevean expresamente otras disposiciones, salvo que el Tesoro deba prestar asistencia financiera, en cuyo caso queda facultado el Poder Ejecutivo a adoptar controles adicionales.

Asimismo, las normas de esta ley son aplicables en lo relativo a la rendición de cuentas de las personas físicas o jurídicas a las que el Poder Ejecutivo les haya acordado subsidios o aportes, y a las instituciones o fondos cuya administración, guarda o conservación esté a cargo del Estado Provincial a través de sus Jurisdicciones o Entes.

Sin perjuicio de lo expuesto, las dependencias y los entes que componen el Sector Público Financiero están obligados a someterse al control jerárquico de la Administración Provincial de acuerdo a lo que dispongan sus Leyes orgánicas y la ley de Ministerios y tienen el deber de información sobre su situación económica, financiera y patrimonial de acuerdo a la reglamentación que disponga el Poder Ejecutivo.

Sistemas que Comprende la Ley 12.510

ARTÍCULO 6.- La Administración de la Hacienda del Sector Público Provincial No Financiero está compuesta por los siguientes sistemas:

A. Sistemas de Administración Financiera I. Presupuesto II. Tesorería y Gestión Financiera III. Crédito Público IV. Contabilidad V. Ingresos Públicos

B. Sistemas de Administración de Bienes y Servicios I. Administración de Bienes y Servicios II. Recursos Humanos y Función Pública III. Inversión Pública.

C. Sistemas de Administración de Información I. Administración de Recursos Informáticos

4 - Del Presupuesto de la Provincia:

Conforme la Ley 12.510 "El Presupuesto es el instrumento constitucional de órdenes, límites, garantías, competencias y responsabilidades de toda la Hacienda Pública, que expone los recursos calculados y su correspondiente aplicación, mostrando los resultados económicos y financieros esperados, la producción de bienes y servicios a generar y los recursos humanos a utilizar.

Decimos que es un Instrumento Constitucional porque la Constitución de la Provincia establece que:

- Es el Poder Ejecutivo quién lo elabora y "Presenta a la Legislatura, antes del 30 de setiembre de cada año, el proyecto de presupuesto general de gastos y cálculo de recursos de la Provincia y de las entidades autárquicas"

- Es el Poder Legislativo quién fija (aprueba) anualmente el presupuesto de gastos y cálculo de recursos. En el primero deben figurar todos los gastos ordinarios y extraordinarios de la Provincia, aún los autorizados por leyes especiales, las que se tendrán por derogadas si no se incluyen en el presupuesto las partidas para su ejecución.

Vigencia: Rige para un año y así lo establece la constitución y lo ratifica la Ley 12.510 al consignar que:

ARTÍCULO 11.- El ejercicio económico-financiero del Sector Público Provincial No Financiero comienza el 1º de enero y finaliza 31 de diciembre de cada año.

Contenido del Presupuesto:

ARTÍCULO 12.- El Presupuesto de Recursos contiene la enumeración y monto estimado para el ejercicio de los diferentes rubros de ingresos corrientes y de capital, representen o no entradas de dinero efectivo al Tesoro.

Las denominaciones de los diferentes rubros de recursos deben ser lo suficientemente específicas como para identificar las respectivas fuentes de financiamiento.

El presupuesto de gastos contiene todas las erogaciones corrientes y de capital a ser financiadas mediante impuestos nacionales y provinciales, tasas y otras contribuciones obligatorias establecidas mediante gravámenes específicos, así como todo otro recurso a

percibir en el ejercicio, endeudamiento público y otras fuentes financieras, precios y tarifas por producción de bienes y prestación de servicios de la Administración Provincial.

Utilizará la técnica más adecuada para formular y exponer la producción pública. Esto se materializa en la aplicación de la Técnica de Presupuestos por programas que mide la producción de los bienes y servicios que se generan en el Estado.

ARTÍCULO 16.- El Presupuesto General de Gastos y Cálculo de Recursos comprende a los Poderes, Jurisdicciones y Entidades que integran la Administración Provincial y debe contener la totalidad de los ingresos y gastos previstos para el ejercicio, así como las operaciones de financiamiento.

Estos conceptos deben figurar por separado y por sus montos íntegros, sin compensaciones entre sí.

Adicionalmente el Proyecto de Ley de Presupuesto debe especificar:

1. El número de cargos de la planta de personal y horas cátedra;
2. El resultado económico y financiero de las transacciones programadas para ese período en sus cuentas corrientes y de capital;
3. Los resultados físicos esperados en la producción programada de bienes y servicios;
4. El cupo máximo de recursos a afectar por exenciones impositivas. A tal fin junto con el Proyecto de Ley de Presupuesto se debe presentar un cuadro anexo por el total de recursos discriminados por tipo y clase, detallando para cada uno el monto con y sin exenciones impositivas;
5. La previsión de garantías y avales a otorgar para el ejercicio que se presupuesta;
6. Los presupuestos de las Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos, en un anexo. Los presupuestos de Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos se someterán a consideración y aprobación del Poder Legislativo cuando requieran para su financiamiento aportes del Tesoro. Asimismo, cuando el Poder Legislativo lo considere oportuno, puede solicitar que en el referido anexo se incluya a otras empresas y entes públicos que no requieran de aportes del Tesoro. En la ley anual de presupuesto deberán incluirse los cupos máximos de las exenciones concedidas por ley.

ARTÍCULO 18.- El presupuesto debe adoptar la estructura que demuestre el cumplimiento de las funciones del Estado, políticas, planes, programas de acción y producción de bienes y servicios de los Organismos de la Hacienda Pública, así como la incidencia económica y financiera de los gastos y recursos, la vinculación de los mismos con sus fuentes de financiamiento y la distribución geográfica de los gastos previstos. El mismo deberá contener, como mínimo, las siguientes informaciones:

- a) Cálculo de recursos de la Administración Central y de cada uno de los Organismos Descentralizados, clasificados por rubros;

b) Presupuesto de gastos de cada una de las Jurisdicciones y de cada Organismo Descentralizado, los que identificarán la producción de bienes y servicios y los créditos presupuestarios;

c) Créditos presupuestarios asignados a cada uno de los proyectos de inversión que se prevén ejecutar;

d) Resultados de las cuentas de ahorro e inversión para la Administración Central, para cada Organismo Descentralizado y para el total de la Administración Provincial;

e) Expondrá el déficit o superávit del ejercicio;

f) Estado de situación de las garantías y avales otorgados, clasificados por beneficiario. La reglamentación establecerá las técnicas y clasificaciones presupuestarias que serán utilizadas como así también el alcance y la modalidad de la información de producción de bienes y servicios.

5 - Partidas Presupuestarias:

A. CONCEPTO Las clasificaciones presupuestarias son instrumentos normativos que agrupan los recursos y gastos de acuerdo a ciertos criterios, cuya estructuración se basa en el establecimiento de aspectos comunes y diferenciados de las operaciones gubernamentales. El conjunto de clasificaciones presupuestarias representa un mecanismo fundamental para el registro de la información relativa al proceso de recursos y gastos de la actividad pública.

B. IMPORTANCIA Y OBJETIVOS La estructura básica de las clasificaciones presupuestarias facilita la adopción de decisiones en todas las etapas del proceso presupuestario. Dentro de los múltiples objetivos y finalidades que se pueden asignar a las clasificaciones, se mencionan las siguientes:

- Facilitan la determinación del volumen y composición de los gastos en función de los recursos proyectados, de las necesidades de la sociedad y del impacto en otros sectores de la economía.

- Facilitan la proyección de variables macroeconómicas fundamentales para el diseño de la política económica y la política presupuestaria. En estas circunstancias permiten valorar el grado de participación del gobierno en el desarrollo económico y social y medir las metas y políticas gubernamentales.

- Permiten la valoración de los resultados económico y financiero y el análisis de sus consecuencias.

- Las clasificaciones presupuestarias facilitan el análisis de los efectos económicos y sociales de las actividades del sector público y su impacto en la economía o en sectores particulares de la misma. Por consiguiente, es preciso contar con sistemas de información que posibiliten el estudio de esos efectos; de ahí que las cuentas generan elementos de análisis como la participación de los recursos y gastos públicos en el PBI, nivel de empleo del sector público, grado de endeudamiento, tributación, concesión de préstamos, etc.

- Hacen posible la ejecución financiera del presupuesto. Para ello las clasificaciones coadyuvan a la generación de información económico-financiera, requerida para la adopción de decisiones administrativas.

C. TIPOS DE CLASIFICACIÓN

1. Válidas para todas las transacciones

- Institucional
- Por tipo de moneda

2. Recursos públicos

- Por rubros
- Por su carácter económico

3. Gastos públicos

- Por ubicación geográfica
- Por objeto
- Por su carácter económico
- Por finalidades y funciones
- Por categoría programática
- Por fuente de financiamiento

6 – Normas Legales

Existen distintos tipos de normas legales: en orden de importancia señalamos:

1. Constitución de la Provincia. Norma fundamental de la Provincia. Cualquier norma de carácter inferior, sea esta Ley, decreto, resolución o disposición que va en contra de los principios establecidos en la Constitución es considerada "inconstitucional".

2. Ley. Es expedida por el Poder Legislativo. Debe contar con aprobación de la Cámara de Diputados y Senadores y ser promulgada por el Poder Ejecutivo. Su procedimiento y particularidades está contenida en la Constitución de la Provincia.

3. Decreto: Es expedido por el Poder Ejecutivo. Lleva entonces la firma del Gobernador en todos los casos y conforme lo establece la Constitución de la Provincia en acompañado por la firma de los Ministros que tengan relación con el tema de que se trate. Es numerada y fechada.

- a. Decreto Simple: Firma el Gobernador y uno o más Ministros pero no todos.
- b. Decreto en Acuerdo de Ministros: Es firmado por el Gobernador y por todos los Ministros del Poder Ejecutivo que contempla la Ley 13.509.

4. Resolución: Acto administrativo firmado por el titular de un Ministerio. Trata temáticas propias y sobre las cuales este tiene competencia y delegada la facultad de disponer.

- a. Resolución Simple: Es la suscripta por un solo Ministro. (Ejemplo: firma solo el Ministro de seguridad)
- b. Resolución Conjunta: Es la suscripta por dos o más Ministros. (Ejemplo: firma el Ministro de Seguridad y el Ministro de Economía)

5. Disposición: Acto administrativo suscripto por una autoridad de rango inferior al Ministro. Ejemplo Secretario Ministerial, Subsecretario, Director General entre otros con competencia en la materia.

7 – Subsistema de Administración de Bienes y Servicios

La Ley 12.510 Define que el subsistema “Administración de Bienes y Servicios” comprende el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos destinados a la Gestión de los Bienes muebles e inmuebles del Patrimonio del Estado y al Régimen de Contrataciones que regirá al Sector Público Provincial No Financiero. Este subsistema está destinado a lograr la optimización en la incorporación, mantenimiento y adquisición o contratación de bienes, obras y servicios de terceros, para el patrimonio estatal o el que el Sector Público Provincial No Financiero requiera consumir para cumplir sus fines.

La gestión de bienes está destinada a regular la incorporación, mantenimiento, registración, identificación, control y baja de los bienes muebles e inmuebles de propiedad del sector público provincial.

El régimen de contrataciones es el conjunto de principios, normas y procedimientos destinados a cubrir las necesidades del Sector Público Provincial No Financiero en materia de provisión de bienes, obras y servicios de terceros, utilizando la mejor tecnología, el momento.

La Dirección General de Contrataciones y Gestión de Bienes tiene las siguientes competencias:

- i. En materia de gestión de bienes:
 - a) Proponer y aplicar las políticas y normas sobre la administración de bienes de la hacienda pública;
 - b) Determinar los bienes muebles e inmuebles objeto de los relevamientos;
 - c) Confeccionar los nomencladores y clasificadores de los bienes;
 - d) Ejecutar, controlar y evaluar la implementación del sistema de relevamiento y su actualización;
 - e) Diseñar un sistema de información en concordancia con pautas definidas conjuntamente con la Contaduría General de la Provincia;
 - f) Ejercer la representación legal en las situaciones que corresponda;
 - g) Proponer se declaren innecesarios ciertos bienes participando en su venta, donación o cesión gratuita si aquella no fuere procedente;
 - h) Implementar un sistema de verificaciones físicas y realizar los controles necesarios;
 - i) Proponer la asignación o reasignación de bienes vacantes o sin afectación específica;
 - j) Dictar normas sobre mantenimiento, conservación y asignación de responsabilidades en la tenencia de los bienes;

k) Definir, juntamente con la Contaduría General de la Provincia, pautas referidas a valuaciones, amortizaciones, devaluós, revaluós, actualizaciones, etc., de los bienes relevados;

l) Proponer e implementar eventuales aseguramientos de bienes bajo las condiciones que especifique la reglamentación;

m) Proponer al Poder Ejecutivo la declaración de bienes de propiedad del Estado que hacen al patrimonio cultural de la provincia, los cuales no podrán enajenarse, cederse o gravarse;

n) Efectuar el saneamiento y perfeccionamiento dominial, catastral y registral de los títulos inmobiliarios estatales y requerir al organismo técnico competente las acciones judiciales necesarias para la preservación del patrimonio inmobiliario estatal e intervenir en la constitución, transferencia, modificación o extinción de otros derechos reales o personales.

ii. En materia de contrataciones:

a) Proponer políticas y procedimientos y dictar las normas necesarias para la implementación y funcionamiento del sistema;

b) Administrar un sistema de información que permita la elaboración de políticas, programación y gestión de las contrataciones;

c) Controlar la aplicación de las normas vigentes en la materia;

d) Mantener actualizado el Registro Único de Proveedores y Contratistas del Sector Público Provincial No Financiero;

e) Aprobar modelos de pliegos o pliegos tipo de licitación y resolver los recursos que se presenten contra los mismos;

f) Controlar selectivamente las contrataciones que se realicen por procedimientos distintos a la licitación o concurso;

g) Intervenir en las compras, contrataciones y gestiones en excepción al trámite licitatorio conforme lo disponga la reglamentación;

h) Elaborar y actualizar un sistema de precios de referencia para uso de los Servicios Administrativos Financieros;

i) Proponer la modificación de los valores que contribuyen a determinar el procedimiento de selección del proveedor o contratista;

j) Intervenir en las controversias derivadas de las contrataciones, que se susciten durante el trámite o con posterioridad a la misma y en la resolución de las impugnaciones;

k) Aplicar penalidades por incumplimiento de contratos y órdenes de provisión;

l) Coordinar su accionar con los organismos correspondientes del Poder Legislativo y Judicial;

m) Asesorar a las jurisdicciones y entidades en la elaboración de los programas anuales de contrataciones, destinados a integrar la información presupuestaria básica en materia de gastos;

n) Organizar el sistema estadístico de contrataciones;

ñ) Todas las demás facultades necesarias para el cumplimiento de su función.

Destino de los Bienes:

Los bienes deben destinarse al uso o consumo para el que fueron adquiridos. Toda transferencia posterior o cambio de destino deberá formalizarse mediante acto administrativo en las condiciones que establezca la reglamentación.

Premisas que deben cumplir las contrataciones del Estado:

- a) Optimización del poder de compra del Estado;
- b) Razonabilidad objetiva del proyecto y de la contratación para cumplir con el interés público comprometido;
- c) Responsabilidad de los agentes y funcionarios públicos que autoricen, dirijan o ejecuten las contrataciones;
- d) Promoción de la concurrencia y competencia;
- e) Publicidad del requerimiento a contratar en la forma y por los medios más convenientes, en el Boletín Oficial y en la página oficial en Internet o en la red que la reemplace;
- f) Igualdad de posibilidades para los interesados oferentes con el objeto de promover la competencia;
- g) Flexibilidad y transparencia en los procedimientos;
- h) Economicidad, eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos públicos;
- i) Utilización de precios de referencia como parámetro de comparación y garantía de la eficiencia en la utilización de recursos públicos y gestión.

8 - Modalidades de contratación del Estado:

ARTÍCULO 116.- Toda compra o venta por cuenta de la Provincia, así como todo contrato sobre locaciones, arrendamientos, trabajo o suministros, se debe hacer, por regla general, previa licitación o concurso público. No obstante, puede contratarse por:

- a) licitación o concurso privado, cuando el valor estimado de la operación no exceda el importe que establezca la Ley de Presupuesto;
- b) subasta o remate público, previa fijación del precio máximo o mínimo para la operación de compra o venta respectivamente, sólo si la operación se haya autorizado por el Poder Ejecutivo o la Máxima Autoridad de los Poderes Legislativo o Judicial;
- c) contratación directa, en los siguientes casos y bajo las condiciones que se establecen a continuación:
 - 1. Cuando la operación no exceda el tope de la reglamentación;
 - 2. Urgencias o emergencias originadas en circunstancias imprevisibles plenamente justificadas. La urgencia debe responder a circunstancias objetivas y su magnitud debe ser tal que impida la realización de otro procedimiento de selección en tiempo oportuno;
 - 3. Cuando la licitación o concurso haya resultado desierto por ausencia de ofertas ajustadas al pliego respectivo, siempre que rijan, para la contratación directa, exactamente las mismas condiciones y cláusulas que las exigidas en la licitación o concurso desiertos;
 - 4. Obras de arte, científicas o de interés histórico cuya ejecución deba confiarse a empresas, artistas o profesionales especializados de reconocida capacidad. Se debe fundar la necesidad de la especialización y los antecedentes que acrediten la notoria capacidad científica o artística de las empresas, artistas o especialistas a quienes eventualmente se les encomiende la ejecución de la obra o servicio. Las contrataciones respectivas deben

establecer la responsabilidad propia y exclusiva del contratado, quién, en todos los casos, actuará sin relación de dependencia con el Estado Provincial;

5. Exclusividad comprobada del oferente y carencia de bienes sustitutos. Cuando la contratación se fundamente en esta disposición debe quedar documentada en el expediente la demostración de tal exclusividad. La marca no constituye de por sí causal de exclusividad salvo que no haya sustitutos convenientes. En todos los casos, la determinación de que no existen sustitutos convenientes debe basarse en los correspondientes informes técnicos, en los que expresamente se consignen las razones de la conveniencia. La contratación directa con un fabricante exclusivo sólo corresponde cuando éste documente que se ha reservado el privilegio de la venta del bien que elabora. Se incluye en este apartado la adquisición de material bibliográfico en el país o en exterior, a editores o personas físicas o jurídicas especializadas en la materia;

6. Entre organismos oficiales del sector público nacional, provincial o municipal, debiendo cumplirse el requisito de probada conveniencia sobre la media del mercado;

7. Para aquellas reparaciones de equipos, maquinarias o motores excluidas las de mantenimiento, que por su naturaleza exija el desarme, traslado, o examen previo como condición imprescindible y resultare más oneroso en caso de adoptarse otro procedimiento de contratación;

8. Cuando las materias y las cosas por su naturaleza particular o por la especialidad del empleo a que se destinan deban comprarse o elegirse en los lugares mismos de su producción, distante del asiento de las autoridades o cuando deban entregarse sin intermediarios por los productores mismos.

9. Los contratos que se celebren con personas humanas o jurídicas que se hallen inscriptas en el Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social, reciban o no financiamiento estatal, así como las contempladas en el Registro Provincial de Emprendedores creado por Ley Provincial Nº 12375, por los bienes y servicios ofrecidos y hasta el monto que la reglamentación fije.

¿Quiénes pueden ser proveedores del estado?

Según la Ley 12.510.- Pueden contratar con el Sector Público Provincial No Financiero todas las personas físicas o jurídicas con capacidad para obligarse y que no se encuentren alcanzadas por las causales previstas a continuación:

a) las personas físicas o jurídicas que se encontraren suspendidas o inhabilitadas en el Registro Único de Proveedores y Contratistas;

b) los agentes y funcionarios del sector público provincial y las empresas en las cuales aquellos tuvieran una participación suficiente para formar la voluntad social;

c) los fallidos no rehabilitados, interdictos y concursados, salvo que estos últimos presenten la correspondiente autorización judicial y, en el caso de contratos de tracto sucesivo, hayan logrado la homologación del acuerdo con los acreedores;

d) los condenados por delitos dolosos;

e) las personas que se encontraren procesadas por delitos contra la propiedad, contra la Administración Pública o contra la fe pública;

f) las personas físicas o jurídicas que no hubieren cumplido con sus obligaciones impositivas y previsionales, de acuerdo con lo que establezca la reglamentación;

g) las personas físicas o jurídicas que no hubieren cumplido en tiempo oportuno con las exigencias establecidas por el Artículo 5º, penúltimo párrafo, de la presente ley.

Inscripción en el registro de proveedores

ARTÍCULO 142.- Para poder contratar con el Sector Público Provincial No Financiero para las compras y contrataciones por Licitaciones o concursos públicos o privados es necesario estar inscripto en el Registro Único de Proveedores y Contratistas.

Sin perjuicio de lo establecido en el párrafo anterior podrán presentar ofertas personas físicas o jurídicas no inscriptas en el Registro, implicando la sola presentación una solicitud tácita de inscripción. En este último caso los oferentes, en el momento de presentar la oferta y formando parte de la misma, deben proporcionar la información que establezca la reglamentación. Si el proponente que resulte adjudicatario no cumple con todos los requisitos exigidos para la inscripción definitiva, la autoridad competente aplicará las sanciones correspondientes.

La reglamentación determinará las excepciones y condiciones para inscribirse en el Registro Único, como asimismo los motivos que darán lugar a apercibimientos, suspensiones, inhabilitaciones o bajas de proveedores y contratistas, debiendo contar con una situación fiscal regularizada ante la Provincia.

Para las compras por montos menores efectuadas por las habilitaciones no es requisito estar inscripto obligatorio estar inscripto en el registro de proveedores del estado.

Precio de referencia:

ARTÍCULO 145.- Los valores en las contrataciones de compras o ventas deben estar referenciados a precios de mercado o contar con los análisis de costos pertinentes.

Impresión de Trabajos

ARTÍCULO 152.- Las reparticiones del Sector Público Provincial no Financiero harán ejecutar los trabajos de impresión, encuadernación o cualquier otro relacionado con las artes gráficas exclusivamente en los talleres gráficos de la Provincia.

No obstante, y cuando por razones debidamente fundamentadas, las imprentas oficiales no pudieran cumplimentar en tiempo y forma los pedidos que se le formulen, los titulares de las jurisdicciones o entidades podrán disponer su ejecución en empresas particulares.

Los talleres gráficos oficiales podrán acordar con las reparticiones solicitantes que éstas provean los materiales necesarios para las tareas que se les encomienden.

Autoseguro de la Provincia

ARTÍCULO 153.- La Provincia, en su condición de autoaseguradora de sus bienes patrimoniales y del personal a su servicio con relación a los accidentes de trabajo, comprende a todas las dependencias del Sector Público Provincial.

Sin perjuicio de ello, el Poder Ejecutivo debe reglamentar la modalidad y alcances del autoseguro pudiendo optar en forma total o parcial por la contratación de seguros con terceros cuando existan razones de conveniencia económica y financiera o una norma general que así lo disponga.

El presupuesto fija anualmente las partidas para tales fines en forma conjunta para las jurisdicciones y separadas para cada una de las entidades comprendidas en este régimen, quedando habilitado el Poder Ejecutivo para dictar su reglamentación.

9 – Órganos de Control.

9.1 - Sistema de Control Interno de la Provincia: Sindicatura General de la Provincia:

La Sindicatura General de la Provincia, es el órgano de control interno del Poder Ejecutivo Provincial. Es un ente con autarquía administrativa y financiera para los fines de su creación, subordinado en su relación jerárquica al titular del Poder Ejecutivo.

A la Sindicatura General de la Provincia le compete el control interno y ejerce la auditoría interna de las jurisdicciones y entidades, que componen el Poder Ejecutivo y los Organismos Descentralizados y Empresas, Sociedades y Otros Entes Públicos que dependan del mismo, de acuerdo al ámbito de aplicación de la presente ley, sus métodos, normas y procedimientos de trabajo. El modelo de control que aplique y coordine la Sindicatura General, deberá ser integral e integrado; e implica concebir a la jurisdicción o entidad como una totalidad que cumple funciones, logra resultados, realiza procesos y funda sus decisiones en criterios de economía, eficiencia y eficacia. Abarca los aspectos presupuestarios, económico, financiero, patrimonial, normativo y de gestión, la evaluación de programas, proyectos y operaciones.

El control interno, como función de la conducción, comprende normas y procedimientos destinados a lograr, por medio de una efectiva planificación, el ejercicio eficiente de la gestión administrativa y financiera, dirigido todo a la consecución de los fines de la organización.

La auditoría interna es un servicio a toda la organización y consiste en un examen posterior de las actividades financieras y administrativas de las jurisdicciones y entidades sujetas a su control, realizado por auditores integrantes de la Unidad de Auditoría Interna respectiva.

Son funciones de la Sindicatura General de la Provincia:

- a) Dictar y aplicar normas de auditoría y control interno, debiendo compatibilizar y coordinar con el Tribunal de Cuentas de la Provincia, las materias controlables y los métodos a aplicar;
- b) Emitir y supervisar la aplicación de las normas a que refiere el inciso anterior, por parte de las jurisdicciones;
- c) Vigilar el cumplimiento de las normas contables emanadas de la Contaduría General de la Provincia y restantes normas de las Unidades Rectoras Centrales;
- d) Supervisar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, facilitando el desarrollo de las actividades del Tribunal de Cuentas de la Provincia;
- e) Aprobar sus planes anuales de trabajo y los de las delegaciones, orientando y supervisando su ejecución y resultados;

- f) Comprobar la puesta en práctica por los controlados, de las observaciones y recomendaciones;
- g) Atender los pedidos de asesoramiento que le formule el Poder Ejecutivo Provincial y las autoridades de las jurisdicciones y entidades comprendidas en el ámbito de su competencia, referidos a dicha materia;
- h) Formular directamente a las jurisdicciones o entidades sujetas a su control, recomendaciones tendientes a asegurar el adecuado cumplimiento normativo, la correcta aplicación de los procedimientos de auditoría interna y de los principios de economía, eficiencia y eficacia;
- i) Poner en conocimiento del titular del Poder Ejecutivo y de los titulares de las jurisdicciones, los actos que hubiesen acarreado o que estime que puedan acarrear perjuicios para el patrimonio público;
- j) Intervenir en los procesos de privatizaciones, cuando así se le requiera y sin perjuicio de la actuación que le corresponda al órgano de control externo, conforme a la reglamentación;
- k) Controlar el sistema de información y registros de los juicios que debe implementar Fiscalía de Estado y demás servicios jurídicos responsables de la sustanciación de juicios, con el objeto de evaluar la repercusión económica y financiera de sus resultados;
- l) Atender pedidos de asesoramiento o de auditoría de organismos o entidades fuera de su competencia, en la medida que no se resienta su actividad específica.

La Sindicatura General debe informar:

- a) Al titular de la jurisdicción, entidad y organismo;
- b) Al titular del Poder Ejecutivo, sobre la gestión financiera y operativa de las jurisdicciones y entidades comprendidas dentro del ámbito de su competencia, con copia al titular de la jurisdicción respectiva;
- c) Al Tribunal de Cuentas de la Provincia, sobre la gestión cumplida por las jurisdicciones, entidades u organismos por ella fiscalizados, y todo otro requerimiento específico o consulta que le formule el órgano superior de control externo.

9.2 - El Control Externo de la Provincia está a cargo del Tribunal de Cuentas

El control externo posterior del Sector Público Provincial No Financiero será ejercido por el Tribunal de Cuentas de la Provincia, de acuerdo con las atribuciones que le fija el Artículo 81º de la Constitución Provincial y las que se determinen legalmente.

A tal fin, contará con personería jurídica, autonomía funcional, autarquía administrativa y financiera para los fines de su creación. Su patrimonio estará compuesto por todos los bienes que le pertenezcan al momento del dictado de la presente ley y todos los que se le asignen o adquiera por cualquier causa jurídica.

Es competencia del Tribunal de Cuentas ejercer el control externo posterior del Sector Público Provincial No Financiero, mediante:

- a) El control de legalidad de los actos administrativos que se refieren o estén vinculados directamente a la hacienda pública;
- b) La auditoría y control posterior legal, presupuestario, económico, financiero, operativo, patrimonial, y de gestión y el dictamen de los estados financieros y contables del Sector

Público Provincial No Financiero. Se incluye a las unidades ejecutoras de proyectos financiados por organismos internacionales de crédito, entes reguladores de servicios públicos, entes privados adjudicatarios de procesos de privatización o concesión, en lo que respecta a las obligaciones emergentes del contrato de concesión y con las limitaciones previstas en el Artículo 5° de la presente, entidades públicas no estatales en cuya dirección o administración tenga responsabilidad el Estado;

c) El examen de las rendiciones de cuentas, de percepción e inversión de fondos públicos que efectúen los responsables sometidos a tal obligación, y la sustanciación de los juicios de cuentas a los mismos, conforme a lo previsto por la presente ley y demás normas aplicables;

d) La determinación de la responsabilidad administrativa y patrimonial de los agentes públicos mediante la sustanciación de juicios de responsabilidad, en las condiciones fijadas por la presente ley y demás normas aplicables.

Atribuciones del Tribunal de Cuentas:

a) Formular reparo administrativo u observación legal a los actos cuyo control posterior sea de su competencia, en los casos y con los alcances previstos en la presente ley;

b) Fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias relativas a la Hacienda Pública;

c) Examinar la Cuenta de Inversión, y elevar su informe a la Legislatura, dentro de los de ciento veinte (120) días a contar desde la fecha de su recepción;

d) Realizar auditorías sobre los asuntos de su competencia en los distintas jurisdicciones o entidades bajo su control, examinar y evaluar el Control Interno de los mismos;

e) Controlar las operaciones de percepción e inversión de los fondos públicos provinciales, y la gestión de los fondos nacionales e internacionales recibidos por los entes que fiscaliza;

f) Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, proyectos y operaciones contempladas en la Ley Anual de Presupuesto o Leyes Especiales;

g) Examinar y emitir dictámenes sobre los estados contables y financieros de los organismos del Sector Público Provincial No Financiero;

h) Controlar la aplicación de los recursos provenientes de las operaciones de crédito público y efectuar los exámenes que sean necesarios para formar opinión sobre el endeudamiento;

i) Controlar el cumplimiento de la coparticipación impositiva a favor de Municipios y Comunas;

j) Realizar exámenes especiales de actos y contratos que estime de significación, por sí o por indicación de las Cámaras Legislativas o de la Comisión Legislativa de Control y Revisora de Cuentas;

k) Fiscalizar en forma integral los procesos de privatización o concesión en todas sus etapas, con los alcances que establezcan las leyes especiales;

l) Requerir informes a los órganos de control interno relativos a los controles efectuados y resultados obtenidos;

m) Suministrar al Poder Legislativo a través de la Comisión Legislativa de Control y Revisora de Cuentas los informes y antecedentes resultantes de su actividad de fiscalización cuando ésta lo requiera;

n) Recomendar a las autoridades correspondientes la adopción de las medidas administrativas que considere necesarias para prevenir y corregir irregularidades en la gestión de los entes públicos, y lograr mayor eficiencia, eficacia y economía en la misma;

ñ) Contratar a profesionales independientes de auditoría o consultores externos privados, fijando los requisitos de idoneidad que deben reunir los mismos y las normas técnicas a que deben ajustar su trabajo; si se constatare fehacientemente. o) Suscribir convenios con organismos públicos de control de otras jurisdicciones relativos a temas vinculados con su finalidad;

o) Establecer el modo de ejercer las funciones de control posterior, pudiendo mantener, si lo considera necesario, una delegación fiscal en cada jurisdicción o entidad, fijándole sus atribuciones y competencias;

p) Constituirse en cualquier organismo sujeto a su control sin necesidad de autorización judicial, a fin de efectuar comprobaciones y notificaciones o recabar de los mismos, los informes que considere necesarios;

q) Promover las investigaciones de cualquier tipo, en los casos que corresponda, remitiendo los antecedentes y conclusiones a la Legislatura;

r) Exigir la colaboración de todas las entidades del sector público provincial, las que estarán obligadas a suministrar los documentos y elementos que el Tribunal de Cuentas les requiera;

s) Solicitar a terceros el reconocimiento de la autenticidad de los documentos emergentes de su relación contractual o fiscal con los entes comprendidos en la jurisdicción y competencia del Tribunal;

t) Solicitar las informaciones necesarias para el cumplimiento de las tareas relacionadas con auditorías, juicios de cuentas, juicios de responsabilidad o cualquier otra actuación vinculada con su competencia;

u) Dictar las normas a que se ajustará el organismo en materia de auditoría externa, las que responderán a un modelo de control y auditoría integrada, que abarque los aspectos financieros, de legalidad y de economía, eficiencia y eficacia;

v) Establecer los plazos y modalidades que deben observar los responsables para la presentación de las rendiciones de cuentas, y requerirlas con carácter conminatorio, a los que teniendo obligación de formularla, fueren remisos o morosos;

w) Traer a juicio de responsabilidad a cualquier estipendiario de la Provincia, en un todo de acuerdo con lo estipulado con el Artículo 226° de la presente. Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, comunicar al titular del Poder que corresponda, toda transgresión de los agentes de la administración a las normas que rigen la gestión financiera y patrimonial, a efectos de que se sustancien los sumarios administrativos correspondientes;

x) Imponer multas en los casos de no acatamiento o desobediencia a sus requerimientos o decisiones, las que serán graduadas entre el 5 % (cinco por ciento) y el 100 % (cien por ciento) del sueldo del agente administrativo de mayor jerarquía del organismo a que corresponde el sancionado, sin perjuicio de solicitar en dichos casos, la aplicación de medidas disciplinarias por parte de la autoridad competente;

y) Verificar el cumplimiento de la Ley N° 7.089, y su reglamentación;

z) Tramitar y fallar los juicios de cuentas y de responsabilidad, conforme a las normas previstas en esta ley y demás disposiciones reglamentarias;

Obligación de Rendir Cuentas

El obligado a rendir cuentas que cesa en sus funciones, no queda liberado de la jurisdicción del Tribunal de Cuentas, hasta tanto haya sido aprobada la rendición de cuentas de su gestión.

Cuando se produce un cambio de agente o funcionario obligado, debe practicarse un arqueo y formalizarse un acta con intervención del responsable de la unidad de auditoría interna y, en su caso, del reemplazante. El incumplimiento genera responsabilidad solidaria del agente o funcionario entrante y saliente.

Juicio de Responsabilidad Administrativa

Los actos, hechos u omisiones de los agentes o funcionarios de la administración pública provincial, o la violación de las normas que regulan la gestión hacendal, susceptibles de producir un perjuicio para el patrimonio estatal, dan lugar al juicio de responsabilidad administrativa, que instruirá el Tribunal de Cuentas. Dicho organismo actúa de oficio, cuando adquiera por sí la presunción o el conocimiento de la existencia de las aludidas irregularidades, o por denuncias formuladas por agentes, funcionarios o terceros.

La acción a cargo del Tribunal, tendiente a hacer efectiva la responsabilidad patrimonial de toda persona física que se desempeñe o se haya desempeñado en el Estado Provincial y que surja de lo previsto en el primer párrafo del presente, prescribe en los plazos fijados en el Código Civil, contados a partir del hecho generador o del momento en que se produzca el daño, si este fuere posterior.

El juicio de responsabilidad administrativa tiene por objeto:

- a) Determinar la existencia de un perjuicio económico causado por la conducta de agentes de la administración;
- b) Identificar a los responsables;
- c) Determinar el monto del perjuicio;
- d) Condenar al responsable al pago del daño.

ARTÍCULO 228.- Los agentes de la administración que tengan conocimiento de irregularidades que hayan ocasionado o pudieren ocasionar perjuicios económicos al Estado, deben comunicarlo a su superior jerárquico, quien lo pondrá en conocimiento del Tribunal de Cuentas.

Si el imputado fuere el superior jerárquico del denunciante, la comunicación debe efectuarse ante la autoridad inmediata superior.

10 - Tipos de facturas:

Existen tres tipos de facturas A, B y C

- Las facturas A son emitidas por un responsable inscripto a otro responsable inscripto. El monto del IVA debe estar discriminado.
- Las facturas B son las emitidas por un responsable inscripto a un consumidor final, exento o monotributista. El monto del IVA no se discrimina.
- Las facturas C son emitidas por los monotributistas o exentos, por todas sus ventas de bienes o locaciones de servicios, sin importar la condición del comprador. No debe discriminarse el IVA.

El estado al tratarse de un organismo exento frente al IVA solo puede recibir para su pago comprobantes de tipo B o C

Requisitos mínimos para que una factura sea legal

Para que un documento pueda ser considerado como factura deben aparecer, como mínimo, los siguientes datos:

- Fecha de la expedición de la factura
- Número de la factura y serie
- Identificación del Expendedor de la factura conteniendo, nombre y apellido o razón social de la empresa, domicilio, número de cuit, condición frente al IVA
- Identificación del receptor de la factura: nombre y apellido o razón social de la empresa, domicilio, número de cuit, condición frente al IVA
- Concepto de la venta y/o contratación
- Importe unitarios y totales
- CAE: Clave de autorización electrónica si se trata de factura digitales
- CAI: Fecha del vencimiento de la factura si trata de facturas manuales

Requisitos con los cuales debe cumplir una factura para poder ser pagada por una repartición Publica Provincial acorde a la Resolución 08/06 de Tribunal de Cuentas

- Comprobante original (factura o ticket, recibos, escritura pública)
- Cumplimiento de normas impositivas vigentes
- Lugar y fecha de emisión
- Expresión al contado o si es en cuenta corriente, deberá acompañarse el recibo y si es con cheque, debe identificarse el N° de cheque y firma de beneficiario
- Detalle de la operación
- Importe en letras y número
- Sin tachaduras, enmiendas o correcciones no salvadas
- Firmados por agente pagador y responsable de la autorización de la erogación.

Ley N° 13230: De ética en el ejercicio de la función pública de la Provincia de Santa Fe

DEBERES Y PAUTAS DE COMPORTAMIENTO ÉTICO

a) Cumplir y hacer cumplir estrictamente la Constitución Provincial, las leyes y los reglamentos que en su consecuencia se dicten y defender el sistema republicano y democrático de gobierno;

b) Desempeñarse con la observancia y respeto de los principios y pautas éticas establecidas en la presente ley: honestidad, probidad, rectitud, buena fe y austeridad republicana;

c) Velar en todos sus actos por los intereses del Estado Provincial, orientados a la satisfacción del bienestar general, privilegiando de esa manera el interés público sobre el particular;

d) No recibir ningún beneficio personal indebido vinculado a la realización, retardo u omisión de un acto inherente a sus funciones, ni imponer condiciones especiales que deriven en ello;

- e) Fundar sus actos y mostrar la mayor transparencia en las decisiones adoptadas sin restringir información, a menos que una norma o el interés público claramente lo exijan;
- f) Proteger y conservar la propiedad del Estado Provincial y sólo emplear sus bienes con los fines autorizados. Abstenerse de utilizar información adquirida en el cumplimiento de sus funciones para realizar actividades no relacionadas con sus tareas oficiales o de permitir su uso en beneficio de intereses privados;
- g) Abstenerse de usar las instalaciones y servicios del Estado Provincial para su beneficio particular o para el de sus familiares, allegados o personas ajenas a la función oficial, a fin de avalar o promover algún producto, servicio o empresa; h) Observar en los procedimientos de contrataciones públicas en los que intervengan los principios de publicidad, igualdad, concurrencia y razonabilidad; i) Abstenerse de intervenir en todo asunto respecto al cual se encuentre comprendido en alguna de las causas de excusación previstas en la ley procesal civil.

ARTÍCULO 3.- Todos los sujetos comprendidos en el Artículo 1 deberán observar como requisito de permanencia en el cargo, una conducta acorde con la ética pública en el ejercicio de sus funciones. Si así no lo hicieren serán sancionados o removidos por los procedimientos establecidos en el régimen propio de su función.

INCOMPATIBILIDADES Y CONFLICTO DE INTERESES

ARTÍCULO 4.- Es incompatible con el ejercicio de la función pública:

- a) Dirigir, administrar, representar, patrocinar, asesorar, o, de cualquier otra forma, prestar servicios a quien gestione o tenga una concesión o sea proveedor del Estado, o realice actividades reguladas por éste, siempre que el cargo público desempeñado tenga competencia funcional directa, respecto de la contratación, obtención, gestión o control de tales concesiones, beneficios o actividades;
- b) Ser proveedor por sí o por terceros de todo organismo del Estado en donde desempeñe sus funciones.

ARTÍCULO 5.- Aquellos funcionarios que hayan tenido intervención decisoria en la planificación, desarrollo y concreción de privatizaciones o concesiones de empresas o servicios públicos, tendrán vedada su actuación en los entes o comisiones reguladoras de esas empresas o servicios.

ARTÍCULO 6.- Las inhabilidades o incompatibilidades establecidas en los artículos precedentes regirán, a todos sus efectos, aunque sus causas precedan o sobrevengan al ingreso o egreso del funcionario público, durante los dos años inmediatamente anteriores o posteriores, respectivamente.

ARTÍCULO 7.- Estas incompatibilidades se aplicarán sin perjuicio de las que estén determinadas en el régimen específico de cada función.

ARTÍCULO 8.- Cuando los actos emitidos por los sujetos del Artículo 1 estén alcanzados por los supuestos de los artículos 5, 6 y 7, serán nulos de nulidad absoluta, sin perjuicio de los derechos de terceros de buena fe. Si se tratare del dictado de un acto administrativo, éste se encontrará viciado de nulidad absoluta. Las firmas contratantes o concesionarias serán

solidariamente responsables por la reparación de los daños y perjuicios que por esos actos le ocasionen al Estado Provincial.

ARTÍCULO 9.- Los funcionarios públicos no podrán recibir regalos, obsequios o donaciones, sean de cosas, servicios o bienes, con motivo o en ocasión del desempeño de sus funciones. En el caso de que los obsequios sean de cortesía o de costumbre diplomática la autoridad de aplicación reglamentará su registración y en qué casos y cómo deberán ser incorporados al patrimonio del Estado, para ser destinados a fines de salud, acción social y educación o al patrimonio histórico-cultural, si correspondiere.

Material de lectura obligatoria:

- Constitución de la Provincia de Santa Fe

https://www.santafe.gob.ar/ms/reforma-constitucion/wp-content/uploads/sites/86/2025/09/CONSTITUCION-DE-LA-PROV-DE-SF-2025_VF-WEB.pdf

- Ley 14.224 Ley Orgánica de Ministerios del Poder Ejecutivo.

<https://www.santafe.gob.ar/normativa/getFile.php?id=1471923&item=265555&cod=030d0195cc8276c366a03e6100a4be78>

- Ley 12.510: Ley de Administración, Eficiencia y Control del Estado

<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/206816>

- Compras Directas: Decreto 1247/2008:

<https://www.santafe.gob.ar/normativa/item.php?id=48663&cod=d0351244ca9d617ab6bdccf8cd513590>

- Reglamentación de compras de emergencias:

<https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/276077/1434592/file/GUIA%20EXPLICATIVA%20D%20REGLAMENTO%20DE%20CONTRATACIONES%20DE%20EMERGENCIA%20-%20FINAL%2019-4.pdf>

- Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe:

<https://tcpsantafe.gob.ar/>

- LEY 13230: Ética en el Ejercicio de la Función Pública.

<https://www.santafe.gob.ar/normativa/getFile.php?id=224730&item=109699&cod=28359457cb98818565323563bbaea289>

Administración logística

Introducción a la Administración Logística. Historia e importancia. Evolución conceptual y funcional. Aplicación de lo privado a lo institucional.

El término tiene origen en la antigua Grecia y el Imperio Romano, donde los 'Logistikas' eran los oficiales militares encargados de abastecer al ejército. 'Logistikos', además, podría traducirse por 'el que sabe calcular', lo que da ya una buena idea de la importancia que se le daba a estas personas y de la preparación que se les suponía.

Si se retrocede en el tiempo puede verse que la logística como tal, no surgió hace un par de años como podría creerse. Si bien, la logística tuvo sus orígenes en el mundo militar, éste se remonta al siglo VII antes de Cristo. En esa época, en Grecia, en el ámbito militar se encontraba el "Logístiko", encargado principalmente de determinar las cantidades de pertrechos que se necesitarían para avanzar de acuerdo con los planes.

Por lo tanto, este logístiko en una primera instancia era sólo un calculista. Posteriormente, en

el siglo II después de Cristo, aproximadamente, en la época romana, surgió el "Logista", cuya misión era la de proveer los suministros necesarios a las tropas. Pero esta actividad no solo incluía abastecer de las cantidades requeridas, sino también, de buscar las mejores fuentes de aprovisionamiento (proveedores) y entregar a las unidades pertinentes.

Así, con el tiempo, la logística se fue posicionando a nivel operativo, táctico y estratégico en el mundo de la milicia. Producto de los buenos resultados generados por esta actividad al interior de la milicia es que el mundo empresarial decidió importar el concepto y aplicarlo.

En sus principios, la logística no era más que tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible. En la actualidad este conjunto de actividades ha sido redefinido y hoy en día es todo un proceso.

En el plano policial, como ocurre en toda organización, el desarrollo de la misión de la institución policial tiene como punto de basal la gestión administrativa, dirigida para adquirir, suministrar, mantener y supervisar el uso final de los bienes y servicios demandados, por el servicio policial.

Así, la repartición, mediante la articulación y coordinación de los sus procesos de administración de recursos financieros, logístico y de abastecimiento, cumple los objetivos institucionales, que impactan directamente en los resultados operativos tanto en el radio urbano como rural.

Por ello, entendemos que la actividad logística es el conjunto de acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios para apoyar el cumplimiento de la misión institucional en tiempo, lugar, forma y al menor costo posible.

Esta actividad logística es la encargada de la distribución eficiente de los bienes y servicios que requiere la Institución para el cumplimiento de sus funciones en el marco del plan de seguridad trazado por el gobierno de la provincia.

Por ello es fundamental para la administración logística de la Institución, aclarar y fortalecer el hacer del personal que realiza estas funciones y lo transformen en herramienta de consulta, siguiendo las disposiciones vigentes sobre la materia.

Aquí se trata de impartir lineamientos generales a fin de mejorar los procesos y proteger el patrimonio institucional, para el éxito para la gestión de todas las unidades policiales, como así también generar doctrina en este campo.

Marco legal y reglamentario. Reglamento Orgánico del Departamento Logística. Finalidad, carácter, bases, alcances y consideraciones generales. Misión y dependencia. Organización interna.

En el campo policial, el reglamento orgánico del departamento logística, se encuentra el marco legal, donde se determina su finalidad, determinar los principios, objetivos y procedimiento que deberán ser tenidos en cuenta por el personal del departamento logística (D-4), en todo lo que se relacione con el apoyo logístico, a fin de lograr una acción ágil, coordinada y en oportunidad, en el ámbito de la policía de la provincia de Santa Fe.

En tal sentido, podemos decir que el mismo tiene carácter de rector y coordinador respecto a todas las reglamentaciones internas y directivas que el mismo se deriven. Se establece que su conocimiento es obligatorio para todo el personal policial de los distintos escalafones y subescalafones.

Por otra parte, debemos saber que este reglamento se sustenta en las normas establecidas por la Ley Orgánica Policial (L.O.P.), el Reglamento de la Plana Mayor (R.O.P.M.P.) y demás

disposiciones vigentes.

En su título I, comienza a detallar su misión y organización, donde se fijan las funciones a llevar adelante por esa dependencia.

Allí se establece que son funciones primordiales el planeamiento, organización, control y coordinación de los asuntos relacionados con el apoyo logístico para todas las dependencias de la Policía Provincial. En concordancia a ello, desplegará en su ámbito de competencias, las funciones de contralor patrimonial y cumplirá tareas de abastecimiento, racionamiento, mantenimiento y construcciones.

Por otra parte, se establece que el Departamento Logística (D-4) depende del Subjefe de Policía de la Provincia, en su carácter de Jefe de Plana Mayor.

En su capítulo II, del mismo título, se determina la organización interna de este departamento, a fin de responder a las distintas necesidades que hacen al cumplimiento de la misión que le corresponde, y para ello se organiza sus recursos humanos y materiales del siguiente modo:

- Jefatura de Departamento Logística (D-4)
- División armamento y equipos
- División Transportes
- División Intendencia
- Sección Control patrimonial
- Sección edificaciones e instalaciones fijas

No obstante, esta distribución establecida por reglamento, actualmente se cuenta con otro organigrama más adecuado a las distintas necesidades y transformaciones que se vienen llevando en este campo desde hace un tiempo a esta parte.

→ A partir del título II, en su capítulo I, se comienza a fijar los requisitos que debe cumplir aquel personal que ocupe la jefatura del departamento logística y las funciones que le son de su competencia, como así también se establece que es el máximo responsable ante la plana mayor policial, del cumplimiento de la misión establecida en el reglamento orgánico. En el artículo 6, reza que serán sus deberes atribuciones:

- Asesorar a la jefatura de la plana mayor policial, en todos los aspectos relacionados con el apoyo logístico y el control patrimonial de la repartición. Ejercer la conducción del departamento en forma integral, asegurando su gobierno, administración y disciplina.

- Realizar el planeamiento y la coordinación de los asuntos más importantes de su responsabilidad.

- Mantener las relaciones de plana mayor, con los restantes miembros de la misma, en los problemas de interés general, a fin de facilitar el planeamiento y realización de tareas.

- Dirigir y supervisar a los organismos que le dependen. Organizar las tareas específicas del departamento.

- Proporcionar y facilitar a los demás organismos integrantes de la plana mayor Policial, toda información que sea requerida o resulte de interés para su área.

- Formular las proposiciones necesarias o convenientes para asegurar una mayor eficiencia en el departamento, proyectando los formularios y otros documentos pertinentes y proponiendo las órdenes para su ejecución, dentro del campo logístico.

- Participar en todas las reuniones de la plana mayor policial, teniendo a su cargo la información de los asuntos correspondientes a su área.

-Orientar y coordinar el planeamiento de las actividades específicas que deban ser ejecutadas por las unidades regionales, las de orden público y las especiales.

En la actualidad el departamento cuenta con un subjefe, que, si bien no tiene existencia en el reglamento, este viene a suplir al titular en caso de ausencia, y desempeña las funciones que el jefe delegue en él.

Dentro del cuadro orgánico cuenta con una ayudantía para cumplir las siguientes tareas:

- Registro de seguridad de correspondencia (mesa de entradas del departamento).
 - Registro, ordenamiento, conservación e informes de los documentos que no deban ser archivados en otras dependencias del departamento logística (D-4), ni girados a otros organismos.
 - Guardia nocturna y de feriados, de las oficinas del departamento logística (D-4)
 - Tramitación de expedientes y confección de comunicaciones referidas a los asuntos del personal y logística del departamento.
 - Atención del público que concurra a la jefatura del departamento logística (D-4) y elaboración de la correspondencia del titular de esta
- Otras tareas afines que disponga el jefe del departamento logística (D-4)

Más adelante se describen con precisión los derechos y deberes de los jefes de divisiones armamentos y equipos, transporte e intendencia, sin perjuicio de las funciones específicas que le atribuya:

- Organizar, controlar y coordinar las funciones que corresponden a las secciones integrantes de su división.
- Constituir instancia responsable en todos los trámites dirigidos por las secciones a la jefatura del departamento o provenientes de la misma.
- Colaborar con la jefatura del departamento, para mejorar los servicios que le dependen y la capacidad y desempeño del personal subordinado, adoptando las decisiones que correspondan a la órbita de su competencia y gestionando las medidas que correspondan a otras instancias.
- Intervenir en la elaboración de las proposiciones y otros documentos que la jefatura del D-4 deba presentar ante la plana mayor policial, en los asuntos correspondientes a su división.
- Gestionar la asignación de recursos humanos y materiales necesarios para el eficiente desenvolvimiento de los servicios que le están subordinados.
- Dictar "Órdenes Internas" cuando estime necesario o conveniente, para fijar medidas de carácter permanente o prolongada vigencia, tendiente a mejorar los servicios y la conducta del personal.
- Eventualmente, cumplir otras funciones que les fueren ordenadas por la superioridad, en relación con jerarquía y cargo.

En tanto los jefes a cargo de secciones, que son parte integral de las distintas divisiones del departamento logística, acompañando a sus jefes inmediatos, tienen sus propias funciones específicas, sin perjuicio de que les asignen independiente de este reglamento, les corresponde en general:

- La distribución de las tareas que deban cumplir sus subordinados y su control inmediato.

- El perfeccionamiento de los detalles de las tareas que deban realizar quienes dependen de la organización.
- La rubricación de informes y otros documentos de la sección a su cargo, a menos que corresponda a instancia superior, en cuyo caso iniciará los mismos.
- La observación permanente de la conducta de los empleados a su cargo y la adopción de las medidas tendientes a su corrección y estímulo de los aciertos ponderables, capacidad y dedicación.
- Otras tareas que eventualmente deba cumplir por disposición superior, sin desmedro de su jerarquía y cargo.

Queda establecido que, en los casos de ausencia o vacancia de la Jefatura de la División correspondiente, el jefe de sección integrante de la división de mayor jerarquía asumirá automáticamente sus responsabilidades y autoridad.

Una de las características particulares de esta dependencia, es su conformación, donde los servicios de sus distintas áreas están compuestos tanto por personal de general seguridad, como de otro escalafón y subescalafones, para el cumplimiento de labores.

Entrándonos en las funciones específicas de cada división, debemos hacer nota que la división armamento y equipos del departamento logística (D.4), tiene a cargo el planeamiento global de las reposiciones, adquisición, control de mantenimiento, distribución y registro de cargos y descargos del armamento, munición, repuestos, correaes y otros elementos de estos rubros.

Para llevar adelante esa labor, sus recursos están distribuidos de la siguiente manera:

- Jefe de la División
- Sección Armamento y Munición
- Sección Equipos Policiales

El jefe de la división armamento y equipos, tiene las siguientes facultades y obligaciones:

- Mantener contacto permanente con los departamentos informaciones (D.2) y operaciones especiales (D.3), prever oportunamente los acontecimientos y procedimientos que pudieren modificar las situaciones analizadas en el planeamiento a su cargo.
- Establecer relaciones directas con organismos nacionales, provinciales, municipales y entidades civiles, tendientes a la actualización constante del conocimiento de asuntos de su competencia.
- Proponer las directivas y órdenes necesarias para la organización y funcionamiento de los servicios logísticos de su competencia que funcionarán subordinados a las jefaturas de unidades regionales y unidades dependientes de las mismas (armerías, depósitos, etc.). Asesorar en los asuntos de su competencia a los oficiales de logística de las unidades regionales.
- Mantener actualizada información de carácter técnico sobre armamento, munición y equipos de las policías nacionales y extranjeras.
- Representar a la institución policial para asesorar en cuestiones de su competencia para la celebración de convenios y en congresos, simposios, etcétera.
- Dirigir las tareas que en equipos realicen los jefes de las secciones de su división, para coordinar los estudios y planes de los mismos.
- Dirigir y controlar el adiestramiento del personal subordinado en las tareas técnicas que le

competen, y promover de la superioridad el apoyo y estímulo necesarios para el desarrollo de cursillos de información en la materia y envío de personal a otros cursos externos, o ciclos de adiestramiento especial en dependencias e instituciones policiales que hubieran alcanzado más alto nivel de desarrollo en este aspecto.

En tanto la sección armamento y munición cumple con las siguientes tareas:

- Realizar el planeamiento logístico en base a los requerimientos que efectúen las distintas dependencias policiales, determinando sus necesidades.
- Proponer el "Plan Anual" y "Plan Trienal" de adquisición de armamento y munición, teniendo en cuenta las necesidades actuales y futuras.
- Intervenir en el "Programa de Compras", correspondiente a su área, en base al "Plan de Necesidades" aprobado.
- Mantener actualizados los cuadros de dotación de armamentos, munición y equipó, por dependencia.
- Llevar actualizada la información que se relaciona con el uso y experiencias recogidas sobre el empleo del armamento, munición y equipo. Entender en la provisión, distribución y destino final del armamento, munición y equipo.
- Intervenir en las comisiones de adjudicaciones y recepción del material adquirido, previo control de su calidad, con ajuste a los pliegos de condiciones y especificaciones técnicas.
- Intervenir en lo relacionado con la catalogación y codificación de los bienes de su competencia.
- Elaborar los informes técnicos que rubricará el jefe de la División Armamento y Equipos, evacuando información requerida por otros organismos policiales de área de su competencia.
- Prestar asistencia a las Jefaturas Regionales, para las operaciones de control de existencias y estado de armamento y munición de las dependencias subordinadas a las mismas.
- Entender en todo lo relacionado con el mantenimiento y conservación de las provisiones generales y específicas de su competencia.
- Intervenir en la relación de directivas, normas y órdenes para el empleo correcto del armamento, munición y equipo.

Por otro lado, la Sección Equipos, las siguientes tareas:

- Recibir, clasificar, contabilizar, almacenar, conservar, custodiar y distribuir todos los bienes a proveer, tales como corraje, cascotes materiales de allanamiento, de protección individual, de operaciones, regulación de tránsito, iluminación, etcétera.
- Entender en la coordinación y realización del apoyo logístico de los bienes bajo su responsabilidad.
- Entender en todo lo relacionado con el mantenimiento y conservación de las provisiones generales y específicas de su competencia.
- Proponer directivas, normas y órdenes para el uso y empleo correcto de los equipos provistos.
- Entender el destino final de los equipos en desuso y/o condición de rezago de su competencia, efectuando su clasificación y registro correspondiente.

La División Transporte del Departamento Logístico (D.4), lleva adelante el planeamiento

global de la renovación de los medios de transportes de la Repartición; la adquisición oportuna de los mismos, con las condiciones adecuadas para el servicio policial; la elaboración de directivas para la mejor conservación y mantenimiento del material rodante; y el apoyo logístico permanente mediante parque de materiales y talleres de mantenimiento.

La División Transportes, se agrupa del siguiente modo:

- Jefe de la División
- Sección Técnica
- Sección Mantenimiento

En lo particular, el jefe de la división transporte, tiene como funciones principales la de entender en el planeamiento para la adquisición, distribución, renovación, conservación y mantenimiento del material rodante, como así también las atribuciones y deberes que a continuación se detallan:

- Proponer las directivas, normas y órdenes necesarias para la organización y funcionamiento de los servicios relacionados con el material de transporte de la Institución.
- Mantener actualizada toda información de carácter técnico del área de su responsabilidad, como también sobre el material expresado, nacional o extranjero.
- Representar a la Repartición Policial en toda prueba o exhibición relacionada con aspectos técnicos inherentes a su cargo.
- Mantener relaciones de carácter técnico con otros organismos afines de reparticiones nacionales y/o provinciales.
- Dirigir las tareas de equipo que realicen los jefes de Sección, para coordinar el estudio y planeamiento.
- Mantener relaciones a nivel horizontal con los jefes de las restantes Divisiones del Departamento Logístico, para la actualización y coordinación de los trabajos a realizar.

En tanto la Sección Técnica las siguientes tareas:

- Proponer el "Plan Anual" y "Plan Trienal" de adquisición y renovación del material rodante en base a la evolución técnica apreciada.
- Entender en la confección de los informes técnicos requeridos, sobre el funcionamiento, deficiencias y características del material de transportes. Registrar la dotación que corresponda por Dependencia, de los distintos vehículos provistos.
- Entender en la confección de las directivas (Manual), para el correcto empleo y conducción de las unidades provistas.
- Realizar las especificaciones técnicas de los vehículos, para adecuarlas a las exigencias del servicio, previa las consultas técnicas del caso.
- Intervenir en la confección de los programas de compras del material de su responsabilidad.
- Llevar actualizada la información que se relaciona con el uso y experiencias recogidas, sobre el empleo del material rodante, deficiencias, etcétera.

Por el lado la Sección Mantenimiento entiende en los siguientes asuntos:

- Supervisar por delegación los distintos talleres donde se realiza el mantenimiento de la flota automotor de la Repartición.

- Entender en el planeamiento para la adquisición anual de repuestos y elementos necesarios para el buen funcionamiento de los distintos talleres. Proponer y difundir la información técnica de su competencia, sobre el uso, características, capacidades, limitaciones, métodos, reparaciones, etcétera, del material rodante provisto.

- Realizar estadísticas sobre deficiencias técnicas o resultados positivos, vicios de fabricación, etcétera, a los fines de informar a la Sección técnica para su trabajo de planeamiento.

- Controlar los vehículos recibidos previa determinación si se ajustan a los pliegos de condiciones y especificaciones técnicas.

- Intervenir en el destino final de los vehículos obsoletos, herramientas, etcétera, realizando las gestiones de baja correspondientes.

- Controlar, conservar y custodiar todo el material de repuestos, efectuando los registros de reparaciones efectuadas.

La División Intendencia del departamento Logística, tiene la misión de asesorar e intervenir en los asuntos institucionales relacionado con el vestuario, calzado y racionamiento del personal y del ganado; y para el cumplimiento de ello, los recursos humanos y materiales de la División se agrupan del modo siguiente:

- Jefe de la División
- Sección Vestuario
- Sección Racionamiento

El jefe de la División Intendencia es responsable del desempeño de las dependencias que integran la División a su cargo, en el apoyo logístico. Para ello tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- Entender en el planeamiento para la adquisición, conservación, tareas de mantenimiento, distribución, cargos y descargos por racionamiento y vestuario.

- Proponer las directivas, normas y órdenes necesarias para la organización y funcionamiento de los equipos de trabajo, depósitos y talleres de su área. Efectuar el control de calidad de los elementos de vestuario y calzado policial que se elabore en la Repartición o se adquiera de empresas estatales o particulares.

- Organizar directivas referentes a los elementos y preparación de racionamiento del personal policial y detenidos, con intervención del Servicio de Sanidad Policial.

- Rubricar los informes técnicos que se elaboren con intervención de las secciones que le están subordinadas.

- Dirigir las tareas que, en equipo, realicen los jefes de las secciones que le están subordinadas.

- Establecer relaciones directas con organismos nacionales, provinciales, municipales y entidades civiles, cuando fuere necesario para obtener información referente a los asuntos de su competencia.

- Mantener actualizada información de calidades y costos por elementos de vestuario, calzado y racionamiento.

- Dirigir y controlar el adiestramiento del personal subordinado en las tareas de su competencia y promover de la superioridad el apoyo y estímulo necesarios para el desarrollo adecuado.

La Sección Vestuario tiene a su cargo las siguientes tareas:

- Intervenir en el planeamiento anual y trienal para las adquisiciones, reposiciones, distribución, cargos y descargos de elementos del vestuario y calzado del personal.
- Estudiar y proponer los detalles de las denominaciones, calidades y términos de duración de las prendas y calzado que se provean al personal. Supervisar que las cantidades y calidad de las prendas y material empleados en su confección, se ajuste a los pliegos de condiciones y demás detalles de las licitaciones o contrataciones.
- Organizar el "Depósito Central" del vestuario y calzado y proponer directivas y órdenes para la mejor organización y seguridad de los depósitos de las unidades policiales
- Proponer directivas y órdenes de carácter permanente u ocasional, para el mejor cuidado y reparaciones del vestuario y calzado provisto al personal. Intervenir en el registro e información de cargos y descargos de prendas y calzado.
- Entender el destino final de los elementos del vestuario y calzado policial.

La Sección Racionamiento lleva adelante las siguientes tareas:

- Entender en el planeamiento anual para la adquisición de víveres secos y frescos, para las unidades en que racione el personal.
- Entender en la elaboración del menú que corresponderá a los diferentes racionados (cadetes, guardias, detenidos, etc.), con intervención de los servicios de Sanidad Policial.
- Intervenir en el planeamiento de la distribución excepcional de raciones por acuartelamiento, servicios externos prolongados, etcétera.
- Supervisar las cantidades y calidad de los víveres que se reciban, conforme a los pliegos de las licitaciones.
- Proponer directivas y órdenes, para asegurar el mejor control de la recepción de los víveres en las unidades, y la más conveniente elaboración de las raciones.
- Registrar los ingresos y egresos de víveres cuyo movimiento pueda controlar (cocina, central, etc.) y proveer las reservas necesarias para racionamientos especiales y de emergencia.
- Proponer las directivas y órdenes convenientes para el mejor funcionamiento de las cocinas policiales, comedores, depósitos de víveres, etcétera.

La Sección Control Patrimonial del Departamento Logística, tendrá a su cargo las siguientes responsabilidades:

- Llevar el Inventario General de la Policía de la Provincia valorizado, y elaborar las copias, informes y otros documentos referentes al mismo. Controlar los "Inventarios" de las distintas dependencias de la Repartición y actuar como vía de trámite para la elevación de los mismos, formulando las observaciones que pudieran corresponder.
- Controlar los informes de "Altas" y "Bajas" de bienes patrimoniales, acusados por las distintas unidades y actualizar la documentación reservada en esta sección.
- Actualizar el arancel de bienes patrimoniales e informar las tarifas correspondientes a cargos por rotura, deterioro e inutilización definitiva de elementos provistos, a los efectos del pago por responsables.
- Informar sobre existencias de elementos, en general, a efectos de cotejo de estas cifras registradas en la sección, con las obtenidas por los intervinientes en recuentos e inspecciones administrativas.

- Controlar las planillas y actas por entrega y recepción de bienes patrimoniales, con motivo de relevos del personal responsable en las unidades.
- Llevar un fichero de cargo y descargos de elementos de la Institución, por dependencia encargada de su uso y custodia.
- Proponer directivas y órdenes para la mejor conservación de los bienes patrimoniales de la Institución.

Es dable resaltar que no obstante lo detallado en este Reglamento, las normas que impongan las leyes, decretos y directivas de los órganos estatales competentes, para el contralor de los bienes patrimoniales de la Provincia, complementarán estas responsabilidades y atribuciones.

La Sección Edificaciones e Instalaciones Fijas, el planeamiento y asesoramiento para la construcción, reparación y mantenimiento de la infraestructura de la Institución y le corresponde a esta sección:

- Intervenir en las gestiones por arrendamientos de locales para uso de dependencias o personal policial.
- Inspeccionar el estado de conservación de los edificios de propiedad fiscal y arrendados, produciendo los informes pertinentes en cada caso.
- Proponer las ampliaciones y modificaciones que correspondan a los locales de propiedad fiscal, para su mejor adecuación funcional.
- Proponer directivas y órdenes, para su aplicación en las operaciones de control y en el mantenimiento de locales de la Institución Policial.
- Organizar los equipos de tareas necesarios para la construcciones y reparaciones a locales policiales.
- Llevar el archivo de planos de locales y viviendas policiales. Evacuar informes técnicos de su especialidad.
- Elaborar el planeamiento anual para la renovación de instalaciones, amoblamientos y decoración funcional de los edificios policiales.

La División Suministros del departamento Logística, tiene la misión de asesorar e intervenir en las gestiones por adquisiciones de suministros varios con destino a la Plana Mayor y Plana especial que se encuentran bajo la órbita de la Jefatura de Policía de Provincia y no tienen habilitación propia siendo que entre las funciones que llevan adelante son:

- Iniciación, tramitación y diligenciamiento de todo expediente relacionado con la adquisición de suministros diarios, autopartes y lubricantes para este Departamento Logística D-4.
- Diligenciamiento de expedientes relacionado a la adquisición de suministros varios, Repuestos del automotor en general y lubricantes para de otros Departamentos y/o Direcciones que se encuentren bajo la órbita de la habilitación de Jefatura de Policía de Provincia.-
- Stockeo y almacenamiento de autopartes para la distribución en el ámbito de la Jefatura de Policía de la Provincia.
- Coordinación y diligenciamiento de todo presupuesto relacionado con División Edificaciones e Instalaciones Fijas por la tramitación de cualquier Expte de índole policial.
- Iniciación y diligenciamiento de Convenios Marco en el ámbito de suministros varios para la

Policía Provincial.

- Asesoramiento directo al Sr. Jefe del Departamento Logística D-4 respecto de la adquisición de cualquier tipo de elementos con destino a la Policía Provincial.

Respecto del Sistema de Gestión de Vehículos:

1. Carga y Actualización de la base de datos combustibles y lubricantes en el sistema SIGES, respecto de las Dependencias que conforman la Plana Mayor y Plana Mayor Especial.

2. Revisión del total de la flota vehicular respecto del Estado o Situación de los móviles (Fuera de Servicio – Radiado de Servicio - De Baja) la que debe analizarse de forma quincenal.

3. Control de coordinación entre el Sistema de Gestión de Vehículos con el Sistema YPF EN RUTA o VISA FLOTA de cargas de combustibles.-

Registro de inventario e informes de armas

Confección inventario de armas cortas

Deberá remitirse a este Departamento (División Armamentos y Equipos Policiales) del 1º al 31 de enero de cada año, en planillas separadas para cada tipo de arma, colocándose número de orden, apellido y nombres del personal que la tiene a cargo, número identificador, grado, marca del arma, cantidad de cargadores que posee, número de origen y las letras o números ceros anteriores y posteriores a los guarismos (correlativamente ordenados de menor a mayor, respetando esto sin distinción de jerarquías), y observaciones (situación en que se halle el arma, sustracciones, extravíos, en depósito, a disposición de juzgado, su estado de conservación y todo otro dato digno de mención) deberán rubricarse todas las hojas que componen el inventario.

Confección inventario armas largas

En tanto en las armas largas, se ubicarán por marca ordenadas correlativamente de menor a mayor con sus números de origen, y en caso de que las mismas tengan letras o ceros deben tomarse con dígitos sin obviarlos en ningún caso.

Firma Inventario armas cortas y largas

Al finalizar el detalle de cada tipo de arma, las planillas serán cerradas con la rúbrica del señor jefe del organismo y la del oficial de logística, anulando el espacio en blanco que pudiera quedar, iniciándose otra foja con otro tipo y calibre.

Control inventario y fichas de cargos

Una vez terminado el trabajo del inventario, éste deberá ser cotejado con las fichas obrantes en esa unidad, debiendo existir total coincidencia entre ambos. De lo contrario, cuando esto no ocurra, se confeccionarán las fichas actualizadas por duplicado por cada arma, una de las cuales será remitida a este Departamento, adjunta al inventario, y la restante quedará en poder de esa dependencia.

Las fichas que han sufrido variantes se confeccionarán y enviarán las faltantes respecto al inventario, no así las que ya han sido remitidas y no han registrado modificaciones en lo referente al cargo.

Sustracciones, extravíos y/o recuperos

Acontecida una sustracción, extravío o recupero de un armamento, se deberá enviar inmediatamente (correo policial o fax) ficha pertinente cuyo modelo cuenta con los siguientes datos: fecha del hecho, dependencia actuante, teléfono de la misma, tipo y número de arma, cantidad de cargadores, juzgado interviniente, parte preventivo, carátula del hecho, empleado damnificado o víctima, jerarquía, número identificador y armamento provisto en reposición.

Cumplido el punto lo precedente, se remitirá copia de las actuaciones primarias.

De igual manera ante hechos judiciales, donde se encuentre afectado armamento de la repartición.

Todas estas novedades serán informadas inmediatamente a la División Armamentos y Equipos Policiales dependiente del Departamento Logística.

Comunicaciones generales.

Por altas y bajas: cuando existan movimientos de altas y bajas del personal con sus respectivas armas provistas, se comunicará a este Departamento (División Armamentos y Equipos Policiales), para la toma de conocimiento mediante las planillas confeccionadas mensualmente a tal fin.

Por recambio: cuando se produzcan cambios de armas, por motivos debidamente justificados, la dependencia informará al D-4 mediante nota tal eventualidad, mencionando las causales que dieron motivo a esto, adjuntando la ficha de la nueva provisión, con la firma del numerario que fue objeto de dicho trámite y la firma del funcionario actuante. El hecho puede ocurrir por rotura o destrucción del arma, en cuyo caso la Unidad proveerá otra en su reemplazo, siendo esta provisión en calidad de préstamo o definitivo, dependiendo dicho carácter del peritaje e informe producido al respecto por el armero de la División Armamentos D-4.

Informes mensuales

Se debe remitir mediante nota mensualmente la cantidad y numeración de las armas y municiones en depósito de la Unidad, especificando estado. De igual manera, se procederá con las armas cortas y largas provistas a los empleados

Limpieza y mantenimiento

Se tomarán medidas necesarias para que el personal, en forma regular, proceda a la limpieza y lubricación del armamento provisto, procediendo al contralor e inspección de la tarea. Fundamenta este requerimiento el hecho de que se envían a reparar armamentos cuya única anomalía es la falta de limpieza y mantenimiento.

Uso de munición

Asimismo, se debe instruir en cuanto a la munición, sobre el uso de cartuchos en condiciones y provistos por la institución, dado que se presentan casos de fallas ocasionadas por la utilización de cartuchos vencidos o recargados.

Prohibiciones

Cualquier reforma o alteración del armamento o munición quedan totalmente prohibidas, salvo cuando medie solicitud de autorización en la División Armamentos y Equipos Policiales, como así también el pulido o cromado del mismo. El uso de cartucho en recámara en cualquier arma policial.

Disposición y control de chalecos

El Departamento Logística de la Jefatura de Policía de la Provincia tiene a su cargo el depósito, cuidado, distribución y control en la entrega de chalecos antibalas a las distintas dependencias policiales.

Los chalecos, como cualquier bien de uso de carácter público, son parte del patrimonio del gobierno provincial. Además, por ser un elemento peligroso, el depósito, cuidado, distribución y utilización debe realizarse bajo estrictas normas de seguridad y control.

Cada entrega de partida de chalecos se formalizará mediante la firma del acta, haciendo entrega del modelo de ficha de cargo correspondiente por parte del responsable del área de logística de la Unidad, Dirección y/o dependencia.

El titular del área Logística de cada Unidad, dirección y/o dependencia que hubiere recibido partida de chalecos es a partir de ese momento el responsable de su depósito, cuidado, distribución y control en la entrega de chalecos a dependencias de su misma jurisdicción.

Cada entrega de partida de chalecos por parte de las áreas de logística de cada unidad, dirección y/u otra dependencia policial se formalizará mediante la firma de ficha de cargo correspondiente, con mención de la marca, modelo, talla, número de serie, fecha de fabricación y fecha de vencimiento de la garantía. Asimismo, se consignará apellido y nombre del titular de la dependencia firmante, jerarquía, número identificador, las que remitirá al D-4 mensualmente.

El Oficial de más alta jerarquía de la dependencia policial que recibe los chalecos, será desde ese momento el responsable del depósito, cuidado, distribución y control de su entrega.

El personal policial que reciba a su cargo chalecos durante el servicio se hará responsable de la utilización de estos, debiendo informar al oficial superior de quien depende al momento de tomarlo y al momento de dejarlo, el estado de situación del elemento como cualquier novedad que sugiera.

Cuando los destinos de los chalecos sean para entrenamiento, los mismos serán suministrados por el responsable de depósito para tal fin, debiendo grabarse la leyenda "solo para instrucción", y en caso de corresponder a chalecos vencidos en su garantía deberá adicionarse "material vencido".

De manera mensual, cada área de logística deberá informar al Departamento Logística D-4, la distribución de los chalecos en cada una de las dependencias, con mención de los datos consignados en el punto 5 de la presente, como así también el stock que conservará en depósito. A modo de resumen y en planilla en formato Excel se remitirán los datos numéricos requeridos en este punto.

De manera bimestral el departamento Logística deberá informar a sus superiores el estado del stock de chalecos con detalle de su distribución en dependencias policiales.

Material Complementario:

- [Resolucion N° 211-18 \(CONVENIO MARCO\).pdf](#)
- [RESOLUCION 1815_2015 SGV LOGISTICA.pdf](#)
- [REGISTRO DE PROVEEDORES.pdf](#)
- [QUE ES UN PLIEGO.pdf](#)
- [Protocolo de chalecos D4.pdf](#)
- [DECRETO 4504_92 DIRECTA.PDF](#)
- [DECRETO 1247_08 REGLAMENTA MANUAL PROCEDIMIENTOS CD.pdf](#)
- [1 DECRETO 0914_2018 UNIDAD RECTORA CENTRAL.pdf](#)

TIRO

Introducción

Es función del Personal Policial, el cuidado de la seguridad de los ciudadanos, respetando y defendiendo los derechos humanos; es por ello que el policía debe acceder a una adecuada capacitación que le permita llevar a cabo, la intervención necesaria cuando se producen hechos, actividades y comportamientos contrarios a la norma.

El uso de armas de fuego tiene el objetivo de controlar la resistencia violenta agravada de una persona, siendo un arma de fuego el último recurso, que será utilizado cuando no se puede recurrir a otro nivel de fuerza o no hayan servido los anteriores niveles para solucionar el conflicto, y debe estar debidamente justificado, ser proporcional al nivel de agresión, y ser regresivo una vez que se haya neutralizado la resistencia violenta.

El programa sostenido en materia del uso de la fuerza por parte de la Policía, el cual es acorde a los estándares internacionales vigentes, asume la denominación de "Modelo de Uso Racional de la Fuerza".

Recordamos que entendemos como "Uso Racional de la Fuerza" a las acciones que involucran coacción, material o simbólica, por parte de las fuerzas de seguridad, contra quienes ponen en riesgo su vida, o la integridad física de otras personas.

El Agente de Policía, debe adquirir tanto en el conocimiento teórico como la aplicación práctica, de los fundamentos para el manejo de las armas que utilizarán en su desempeño profesional. Es de suma importancia la enseñanza de las medidas de prevención y seguridad en el manejo de las armas de fuego y equipamiento, tanto en servicio como fuera del mismo.

Conocer el conjunto de las armas de fuego y del equipamiento, comprendiendo su funcionamiento, adquiriendo destrezas y técnicas para su empleo, y entendiendo que su uso debe contemplar los principios de legalidad, proporcionalidad, oportunidad que establece el modelo del uso racional de la fuerza. Para ello el policía deberá desarrollar o adquirir las siguientes capacidades:

- Comprender el mecanismo de funcionamiento de las armas de fuego para ser utilizadas sin riesgo y con eficacia.
- Conocer las normas legales que regulan su empleo, para aplicarlas en el desarrollo de su actividad policial.
- Comprender y aplicar las medidas de prevención y seguridad que deben respetarse en el empleo de armas de fuego, en el polígono, en las prácticas de tiro y en situaciones relacionadas con el ejercicio del rol.
- Adquirir destrezas y técnicas para utilizar el arma en forma correcta.
- Aplicar en todas las situaciones donde el agente deba intervenir, los principios del modelo del uso racional de la fuerza.

Medidas de seguridad y prevención

INTRODUCCIÓN

La seguridad en el uso de las armas de fuego, comprende reglas y recomendaciones que permiten utilizarlas correctamente con el objetivo de minimizar la posibilidad de accidentes. Es de suma importancia porque eliminan o reducen los riesgos de daños, heridas o muertes accidentales al manipular armas. Las medidas de seguridad son reglas elaboradas para preservar la integridad física, para la prevención de los accidentes y el cuidado en el uso de las armas. Los disparos accidentales, pueden producir víctimas y en ocasiones fatales.

OBJETIVO

Conocer para aplicar medidas de prevención y resguardo que deben estar presentes frente al uso de armas de fuego, para proteger la vida propia y la de las demás personas.

Antes de dar inicio a las prácticas de tiro, es necesario tener incorporadas las medidas de prevención y de seguridad en el empleo de armas de fuego.

"Ponga en práctica toda medida de seguridad, cuyo objetivo sea evitar accidentes trágicos como consecuencia del mal porte, mal uso o malas condiciones de mantenimiento del arma de fuego"

MEDIDAS DE SEGURIDAD

LLAMADAS REGLAS DE ORO EN LA MANIPULACION DE ARMAS DE FUEGO O REGLAS DE JEFF COOPER

- 1°- Trate todas las armas como si estuvieran siempre cargadas.
- 2°- No dirija jamás la boca del cañón del arma hacia algo que no se quiera destruir o dañar.
- 3°- Mantenga el dedo alejado del disparador hasta que este seguro de disparar.
- 4°- Identifique siempre su objetivo y observe que hay delante, detrás y a ambos costados de este.

Medidas conductuales

- Asumir como medida de máxima importancia que todas las armas de fuego están siempre cargadas. Con ello adoptaremos un trato correcto y cuidadoso, eliminando toda manipulación indebida.
- Nunca debemos apuntar a nada ni a nadie que no estemos dispuestos a lesionar.
- Las armas de fuego fueron creadas para causar la muerte y dependiendo de los conocimientos o de la destreza y práctica del tirador, será el resultado que logre con su tiro.

- Las armas no pueden ser utilizadas para jugar con ellas apuntando a compañeros o a cualquier objeto inanimado.
- Los disparos, siempre se harán sobre blancos que tengan plenamente identificados, no a ruidos, murmullos, sombras, etc.
- Mantener siempre el dedo índice de la mano con la que disparamos fuera del arco guardamonte y nunca en contacto con el disparador, mientras no tenga los aparatos de puntería debidamente alineados con el blanco (ojo - alza de mira - punto de mira - blanco). "Ponga en práctica toda medida de seguridad, cuyo objetivo sea evitar accidentes trágicos como consecuencia del mal porte, mal uso o malas condiciones de mantenimiento del arma".
- Ante cualquier factor externo que se presente durante un desplazamiento, la tendencia del cuerpo es la de contraerse, por lo cual, si el dedo está en contacto con el disparador, realizará un tiro no deseado e incontrolado que puede resultar fatal para quienes se encuentren en el entorno.
- Durante el trabajo de polígono, mantengan siempre el arma con el cierre abierto, sin cargador y su cañón apuntando hacia los blancos.
- No efectúe prácticas o manipule su arma, aunque se encuentre descargada mientras transiten personas en el sector de los blancos.
- En los domicilios, mantengan su arma bajo llave y fuera del alcance de los niños, y cuando se guarden por tiempo prolongado no olviden descargarlas.
- Las armas no deben ser utilizadas después de haber consumido alcohol, drogas, o medicamentos que impidan la habilidad de controlar el arma con seguridad.

Seguridad en las normas y disposiciones de tiro

● **El disparo accidental no existe.** Es siempre por negligencia, imprudencia o impericia; en algunos casos la responsabilidad será del tirador y en otras del instructor.

Los accidentes no ocurren porque sí; las personas los ocasionan, a menudo, por falta de cuidado y sentido común. Para evitarlos, el operador de armas de fuego debe permanecer alerta y obedecer todas las órdenes y procedimientos del polígono.

Seguridad en los tiradores

A. Cada vez que se toma el arma para cualquier fin, debe ser apuntada en una dirección segura (en polígonos cerrados hacia la línea de blancos; en lugares abiertos y tierra, hacia el piso a 45°, abrir el mecanismo de acción y efectuar una comprobación triple (mecánica, visual y táctil) para asegurarse de que está descargada. Nunca confiar en la memoria; se debe considerar cada arma como cargada hasta que se haya comprobado personalmente lo contrario.

B. No dejar armas cargadas sin controlar. Las armas cortas, fuera de su funda, deben tener la acción (o tambor) abierta en todo momento, excepto cuando se está disparando. Las armas largas tendrán las acciones abiertas (o de acuerdo al arma), seguros puestos, y se transportarán de forma que no presenten peligro, siempre con la boca del cañón hacia un lugar seguro.

C. No colocar el dedo dentro del arco guardamonte hasta que se esté apuntando el arma hacia la línea de blancos.

D. No cargar el arma hasta que se ordene. Escuchar y obedecer todas las órdenes que da el instructor; no adelantarse a las órdenes.

E. En la línea de tiro, las manos se mantienen tomadas por la espalda hasta tanto se dé una orden para manipular el arma.

F. Usar siempre protector visual y auditivo mientras se realizan ejercicios con fuego real. Para limpieza y desarme también.

G. No fumar, beber, comer o escuchar música en el polígono. No hablar entre tiradores durante los ejercicios.

H. Si se llega al polígono con el arma cargada, no se descarga hasta que el instructor no lo autoriza y controla.

I. Si se debe salir del polígono con el arma cargada, no se carga hasta que el instructor no lo autoriza y controla.

J. La munición real sólo se permite en el polígono. No se permite en el aula u otras instalaciones de instrucción.

K. Una vez sacada el arma de la funda, siempre se la mantiene apuntando hacia la línea de blancos.

L. Iniciado cada ejercicio, para hablar con el instructor se levanta la mano débil, sin darse vuelta.

M. Iniciado cada ejercicio, nadie se da vuelta o se agacha a recoger material caído.

N. El tirador que llega tarde a un ejercicio, se mantiene a la espera y en silencio hasta su finalización. Luego recién solicita autorización para incorporarse a la clase.

Ñ. Transporte: Las acciones deben estar abiertas, a menos que el arma esté en la funda, dedo fuera del arco guardamonte:

O. * Revólver: Sin cartuchos, tambor abierto, empuñando hacia abajo, 45°. * Pistola: Sin cargador, acción abierta, empuñando hacia abajo, 45°.

Entrega y recepción de armas:

* Revólver: Sin cartuchos, tambor abierto dedo entre el mismo y el armazón, boca hacia arriba y se entrega por la empuñadura.

* Pistola: Sin cargador, acción abierta, boca hacia arriba y se entrega por la empuñadura.

A. Si se observa una situación peligrosa o riesgosa, debe gritarse: "ALTO EL FUEGO", levantar la mano inhábil e informar al instructor.

B. Durante los descansos, el arma queda en la funda y no se manipula.

Seguridad en las técnicas de tiro

A. Siempre manipule el arma como si estuviera cargada.

B. Siempre tenga apuntada el arma hacia una dirección segura. Jamás apunte el arma hacia una persona, aunque crea que está descargada.

C. Mantenga su dedo siempre fuera del arco guardamonte hasta que tenga apuntada el arma hacia una dirección segura y haya decidido disparar.

D. Siempre esté seguro de que el blanco y el área que lo rodea sea seguro para disparar. Nunca dispare contra una superficie dura o al agua, para evitar rebotes con dirección impredecible.

E. Cada vez que manipule un arma, la primera cosa que debe hacer (apuntando hacia una dirección segura y con el dedo fuera del arco guardamonte) es sacar el cargador (si lo tuviera colocado) y abrir la acción para controlar que no esté cargada. Asegúrese que el cañón esté libre de obstrucciones.

F. Instrúyase sobre las características de funcionamiento y manejo de su arma antes del uso.

G. Antes de disparar el arma, debe realizar la rutina de seguridad para asegurarse que el mecanismo funciona bien y el cañón está limpio de proyectiles.

H. Solo use la munición recomendada por el fabricante del arma y asegúrese que el tipo de munición no hará peligrar la integridad del arma.

I. Siempre debe usar protección visual y auditiva de buena calidad.

J. Nunca use armas mientras está bajo influencia de alcohol o algún tipo de medicación que lo condicione psíquica o físicamente.

K. El arma que no se usa debe estar descargada.

L. Toda arma debe ser guardada y asegurada en un lugar seguro, lejos del alcance de niños o adultos no instruidos.

- **RECORDAR** - No se pueden prever todas las situaciones posibles. La seguridad y el uso racional del arma dependen del sentido común y de la instrucción apropiada. Siempre siga las normas de seguridad y piense antes de usar un arma.

La seguridad del arma depende de Ud.

Un disparo escapado es:

- * Para el culpable UN DESCUIDO
- * Para la víctima LA MUERTE
- * Para la unidad UNA DESGRACIA
- * Para la Policía UNA VERGÜENZA
- * Para los medios UNA FATALIDAD
- * Para la sociedad UN ASESINATO

Arma de Fuego

La Ley Nacional de armas y explosivos N° 20.429/73, en su artículo 3, define al arma de fuego como: La que utiliza la energía de los gases producidos por la deflagración de pólvoras para lanzar un proyectil a distancia.

El principio físico es simple, la pólvora normalmente “deflagra”, vale decir, se quema, al momento de estar comprimida en el interior de la vaina de la munición o cartucho, produciéndose una “explosión controlada” o una combustión violenta, generando que la acción de los gases impulse el proyectil a través del cañón.

Pistola

La definición correspondiente a esta arma, se encuentra en el Decreto Reglamentario de la Ley de armas y explosivos 395/75, Art. 3 inc. 16, que expresa: ...al arma de puño de uno o dos cañones de ánima rayada, con su recámara alineada permanentemente con el cañón.

La pistola puede ser de carga tiro a tiro, de repetición o semiautomática. (Definición Manual Miraf 2011).

La pistola Bersa Thunder en calibre 9 x 19 mm se fabrica en la localidad argentina de Ramos Mejía, provincia de Buenos Aires. Es una de las más usadas por las fuerzas policiales de nuestro país.



Cartuchos

Es el conjunto constituido por el proyectil entero o perdigones, la carga de proyección, la cápsula fulminante y la vaina, requeridos para ser usados en un arma de fuego. Munición:

Designación genérica de un conjunto de cartuchos o tiros.

El Cartucho se compone de las siguientes partes:

1. Bala o Punta: Es la parte del cartucho, que una vez que comienza a ser impulsado, se convierte en proyectil y se traslada hasta impactar en un blanco o perder velocidad hasta detenerse.

2. Vaina: Recibe este nombre un casquillo construido en bronce, cobre, latón (70/30 % en cobre y Zinc), plástico, aluminio, acero, etc., que entre otras cosas cumple la función básica de contener el resto de los elementos. No todas las vainas son iguales, esto depende del calibre y tipos, tanto en armas largas como cortas, unas de sus variantes son: sus rebordes o pestañas en su base.

3. **Carga Impulsora (pólvora):** La pólvora es una mezcla de sustancias químicas, medianamente estable y muy inflamable. Su velocidad de descomposición (combustión) es relativamente baja dentro del grupo de los explosivos, por lo que no detona, sino que DEFLAGRA. Su composición química básica (pólvora negra), está constituida por una combinación de partículas muy finas de salitre (75% de nitrato de potasio), carbón vegetal (15% de carbono) y azufre (10%).

4. **Cápsula Iniciadora (fulminante):** La Cápsula Iniciadora es un recipiente metálico de forma cilíndrica, parte del cartucho, donde se aloja la sustancia iniciadora encargada de comenzar la ignición. Esta especie de bomba diminuta contiene una mezcla química altamente explosiva, basada en derivados del plomo (estifnatos, estearatos o ácidos de plomo) que produce una deflagración al ser golpeada.

CARTUCHO DE FUEGO ANULAR



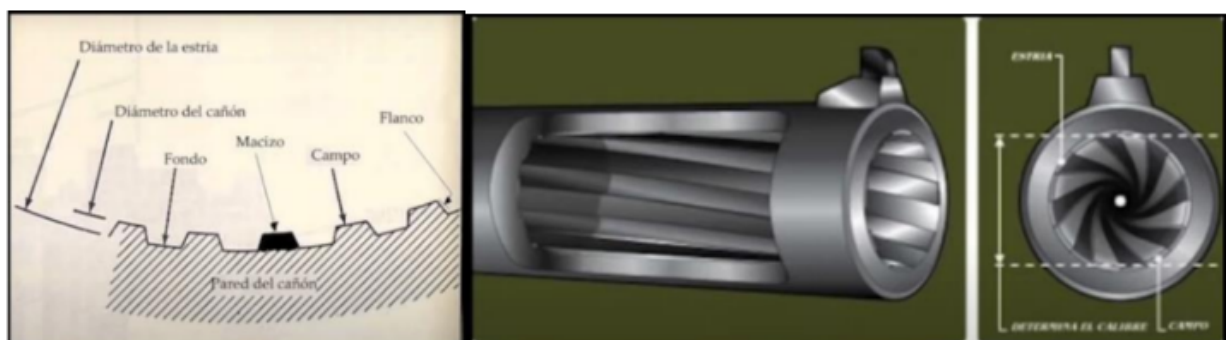
CARTUCHO DE FUEGO CENTRAL



El calibre

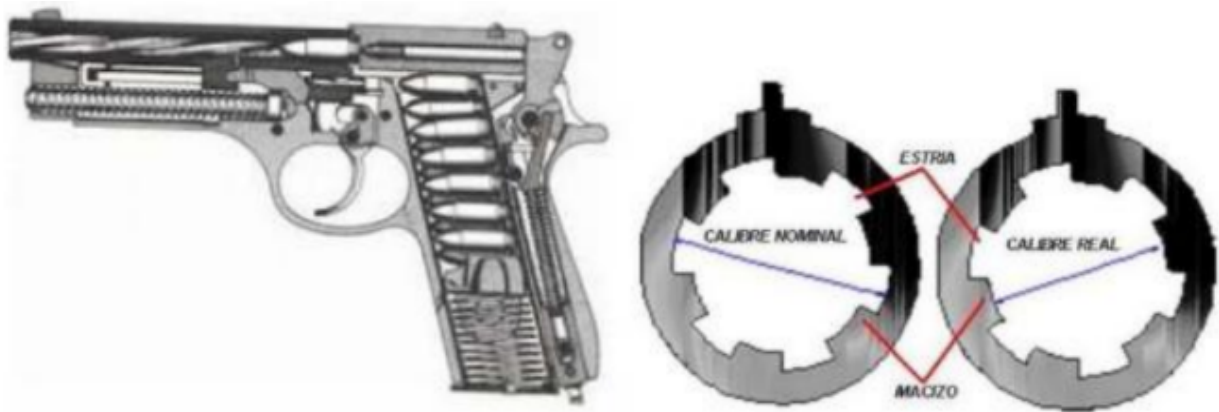
Se denomina calibre al diámetro del ánima del cañón. Este tiene una lógica correspondencia con el diámetro aproximado de la bala que es disparada. El calibre de la bala deberá ser ligeramente superior al calibre del ánima del cañón, a fin de que, al ingresar y desplazarse forzado por el interior del cañón, las estrías puedan lograr que el proyectil realice el movimiento de rotación sobre su eje. Los calibres pueden ser expresados en milímetros, en pulgadas o en unidades absolutas, según los patrones de medidas oficiales de cada país o del tipo de arma.

Representación gráfica y corte longitudinal del Anima del cañón estriado:



Calibre real: El calibre real es el diámetro interno del cañón, tomando como referencia los dos puntos más cercanos en el diámetro, es decir, entre cada campo, también conocido como macizos.

Calibre nominal: Es el calibre o nombre con el que se le conoce al arma de fuego o cartucho. La nomenclatura se encuentra generalmente asociada a las características del cartucho que utiliza el arma, (nombre comercial Ej: 9mm Luger, , 9mm PARABELLUM)



Teoría del tiro

Existen varios factores para producir un disparo, para su mejor explicación se considerarán por separado, pero todos se convergen en un solo momento. Disparar no es nada simple; requiere una compleja coordinación de varias funciones mentales y corporales. A continuación, se desarrollará cada factor.

POSTURA:

Es uno de los temas más difíciles de explicar teóricamente y al mismo tiempo, un factor de gran importancia para tirar bien. Cada tirador deberá buscar su postura, aquella que le resulte cómoda, ya que no existe una en especial. Desde un principio se debe aceptar algo que es inevitable, el cuerpo humano, al adoptar una postura, queda sujeto a cierto grado de oscilación producido por la acción de los músculos que tratan de mantenerlo en dicha posición. Como postura cómoda podemos definir aquellas en las que el tirador nota que no se cansa, que no está tensionado y que podría conservar por mucho tiempo; esta posición debe ser equilibrada, notando el tirador que no existe una tendencia a caerse, tendencia que agravará por falta de un tono muscular que se puede adecuar con una preparación física. Una causa de la postura incorrecta es la apertura y posición de los pies. La apertura de los pies no debe sobrepasar el ancho de la cadera y de los hombros; aperturas pequeñas y muy grandes dan lugar a oscilaciones. Partiendo de una buena postura, podremos disminuir las posibilidades de errores.

POSICIÓN ISÓSCELES: En la descripción biomecánica, observamos de abajo hacia arriba.- La separación de los pies de un ancho de hombro o cadera, la cual determina la base de sustentación sobre el piso.- Las piernas extendidas sin flexión, lo cual no genera ningún tipo de hipertensión (aumento del tono muscular) en los miembros inferiores.- Tronco erguido, sin inclinaciones antero posteriores.- Los brazos extendidos hacia delante, quedando los mismos en forma paralela al piso.- Se toma el arma con ambas manos y se la sitúa a la altura de la vista.- La cabeza, ubicada entre los brazos llevando el mentón levemente hacia el pecho.-



Isósceles:

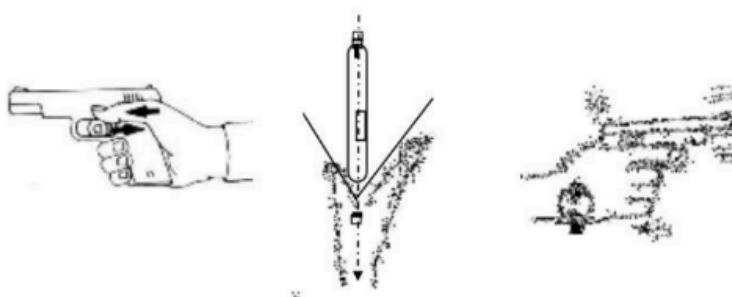
Hay un aumento en la base de sustentación, separando las piernas más de un ancho de hombro o cadera - Se observa un descenso del centro de gravedad, el cual está ubicado en el abdomen del tirador para reducir su silueta - También observamos un aumento bien marcado en la flexión de rodillas, lo cual genera que el tirador achique su silueta - El tronco sigue erguido, recto y firme - Los brazos mantienen su posición normal, al igual que la cabeza.



CORRECTO EMPUÑAMIENTO:

Empuñar: acción de tomar el arma con una sola mano, siendo esta la mano hábil. Consiste en tomar el arma de manera que sea una continuación del brazo. La mano no debe dejar espacio en la zona de castor. El dedo índice se colocará fuera del arco guardamonte y los dedos siguientes se colocarán por debajo del arco guardamonte.

Sobre empuñamiento: acción de tomar el arma con las dos manos. Una mano abraza a la otra, la mano inhábil toma la empuñadura, el dedo pulgar se colocará por debajo del dedo pulgar del mano hábil paralelo a este, los dedos restantes se colocarán por encima de los dedos de la mano hábil.



La mano formará una especie de "Y" tomando como centro o eje de la misma a la pistola empuñada. La presión del empuñe debe ser 60% de la mano inhábil y 40% de la mano hábil; esto es para que el dedo índice que utilizaremos para disparar esté relajado al igual que el resto de los dedos de la mano hábil. Más tensiones en la mano hábil se nota en una menor velocidad en el dedo de disparador. Errores de empuñadura veremos reflejados en el blanco.

ALINEACIÓN DE LOS APARATOS DE PUNTERÍA

APARATOS DE PUNTERÍA Son los instrumentos con los cuales han sido dotadas las armas de fuego, para alinearlas con el objetivo y conseguir precisión en el direccionamiento del proyectil. El alza, regula el plano vertical y horizontal de la alineación del arma. Ubicada sobre el cajón de los mecanismos y en algunos casos, tiene graduaciones para distancias variables, de acuerdo al alcance efectivo del arma.

- En el plano vertical, determina el ángulo de inclinación del arma para la distancia de impacto y alcance del tiro.
- En el plano horizontal, establece la trayectoria lateral del proyectil. El punto de mira, se encuentra ubicado en el extremo anterior superior del cañón para marcar o indicar el punto donde se desea impactar.

MIRAS

Al momento de realizar la toma de miras se debe tener en cuenta varios factores:

- Ojo Director: Ojo que domina la visión
- Objetivo (Blanco)
- Distancia al blanco: Corta, media y larga distancia.
- Tipo de miras: Convencionales, ópticas o electrónicas
- Presión del disparador (gatillo) Línea de mira: es la línea imaginaria trazada entre el ojo, las miras del arma propiamente dicha y el objetivo

Ojo director: Debemos mirar con ambos ojos abiertos, luego se tapa con el dedo gordo de una de las manos, un objeto pequeño ubicado a corta distancia y después lentamente manteniendo el objeto tapado, se acerca el dedo a la cara, hasta que el ojo director queda tapado por el dedo. Esto es importante realizar cuando se utilizan armas largas o en armas cortas con posición de tiro específicas, como weaver, mexicana o californiana. Si usáramos isósceles (usado en sistemas israelíes) no es relevante dado que la línea de miras, corta de manera simétrica la figura que se forma entre los brazos y el torso

Distancia al objetivo:

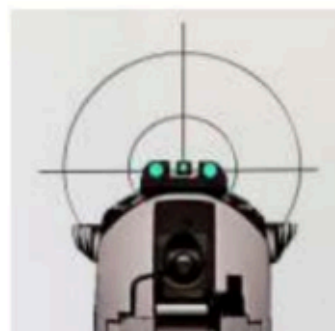
Corta: no se utilizan las líneas de miras, se hace uso del tiro instintivo.

●Media (7-15 m): se hace foco en el objetivo a disparar (se tiene buena resolución del blanco) Larga (>15 m): el foco se centraliza en las miras del arma (el blanco es difuso por su lejanía) Importante: Es necesario tener en cuenta que el ojo humano no es capaz de hacer foco en dos planos diferentes Aparatos de puntería La vista debe atravesar los aparatos de puntería del arma, cuya alza y guión están alineados horizontalmente sobre el punto que se desea impactar (si se tiene la posibilidad de poseer miras regulables, se sugiere que la línea de miras quede levemente por debajo del punto de impacto, para que éste no quede tapado por el arma). El guión debe estar alineado con el alza por su parte superior y bien centrado en la misma. Describiendo una línea imaginaria que comienza en el ojo, pasa por los aparatos de puntería y finaliza en el blanco. Cualquier movimiento fuera de este recorrido, implica impactar en un punto diferente al deseado.

Sugerencia: en tiros sucesivos, primero ubicar el guión y llevarlo hacia el alza luego de cada disparo. Esto se logra permitiendo que el cañón quede después de cada disparo levemente levantado por encima del alza. De esta manera se logra una más rápida toma de miras y por ende disparos continuos que logren el objetivo.

Impacto de acuerdo a la toma de los aparatos de puntería.

Alineación correcta de los aparatos de puntería.



Alineación incorrecta de los aparatos de puntería



Disparo bajo.



Disparo alto.



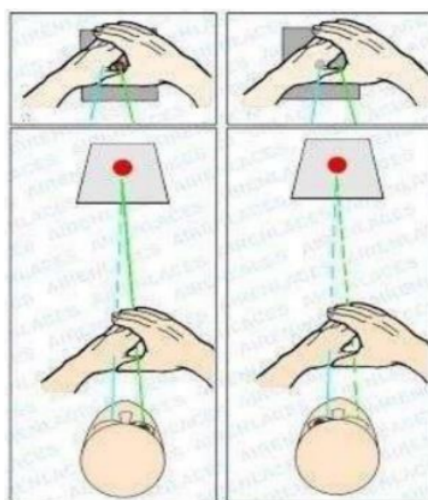
Alineación a la izquierda



Alineación a la derecha.

ALZAS METÁLICAS: alza – guión: son las partes virtualmente inseparables que forman el aparato de puntería en las alzas metálicas. alza: en alzas metálicas, es la parte posterior del aparato de puntería, más próxima al ojo del tirador. Es la parte normalmente ajustable (no siempre puede ser fija) del aparato de puntería, que permite variar el ángulo de mira y/o introducir correcciones laterales. Las alzas para armas largas, están normalmente graduadas, en la unidad de distancia en uso en el país fabricante o usuario: metros, yardas, pasos, varas, etc. guión: es la parte delantera del aparato de puntería, resalto sobre el cañón, cerca de la boca. Puede ser integrado al cañón o no, fijo o ajustable; en las armas modernas puede estar soldado al cañón o colocado a presión (cola de milano). En algunas armas de avancarga era parte de la última abrazadera, y cuando era solidario al cañón, podía servir como punto de fijación de la bayoneta de cubo. En general son totalmente metálicas, aunque en algunos casos se le colocan esferas de oro, marfil, plástico o bronce para mejorar la visibilidad. La base puede ser no reflectiva o tener una protección para evitar los reflejos del sol. Por su forma pueden ser una esfera, o de secciones varias, una pequeña varilla cilíndrica o cónica.

Técnica para saber cuál es el ojo dominante: Existen varias técnicas, una de las más usadas es: Con ambos ojos mirar un punto fijo en la pared, colocar ambas manos extendidas por delante de los ojos dejando entre las manos un pequeño espacio, sin perder de vista al punto fijo, a continuación, retraer los brazos hasta llegar hasta la cara. Esta acción indicará cual es el ojo dominante ya que el espacio dejado en las manos llegará a ese ojo.



La dominancia cruzada El desarrollo de la dominancia cruzada es atribuible a varios factores, pudiendo tratarse de una característica congénita, a las consecuencias producidas por el hecho de forzar por cuestiones culturales o sociales desde niños zurdos naturales para que utilicen la mano derecha; o también por un desequilibrio muscular entre los dos ojos denominado Foria, que afecta la capacidad de convergencia de ambos en un solo objeto. La dominancia cruzada suele asociarse con cierta regularidad a eventos de vértigo y migrañas. La Dominancia Cruzada ha desarrollado en muchas personas las características de ser —ambidestros||, destacándose dos topologías: en una las personas utilizan cada mano con mucha habilidad para actividades específicas; en otros casos las personas pueden realizar varias actividades casi de forma indiferente con cualquiera de las manos. En el caso de tiro con pistola, es frecuente que se produzca una alteración del ángulo en la empuñadura, con tendencia a corregirlo girando el cañón; en el gráfico inferior se observa el agarre natural de mano y ojo dominantes derechos, en la otra gráfica se observa la compensación en dominancia de la mano derecha y el ojo izquierdo, generando un error de canteo.

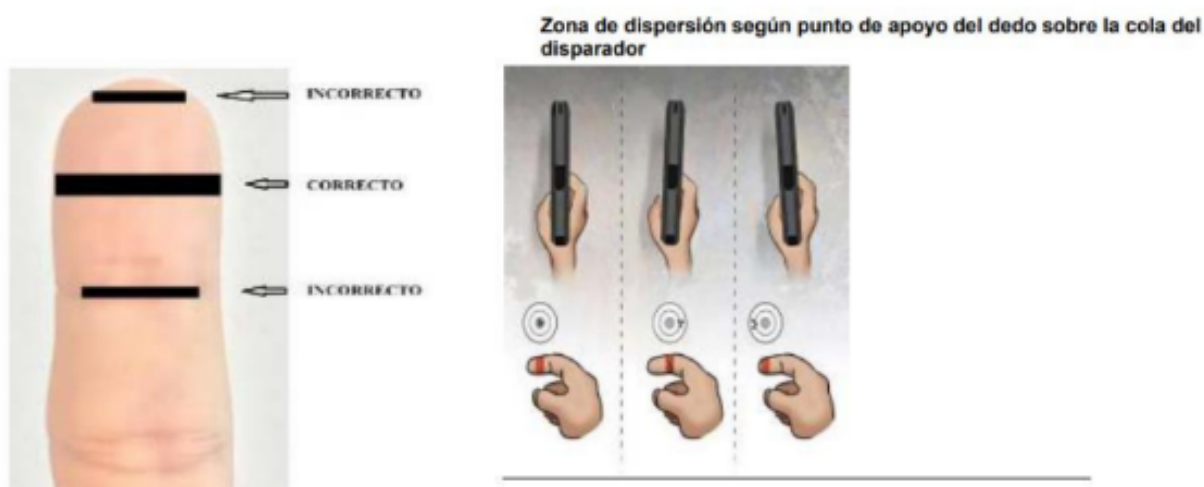
RESPIRACIÓN

La respiración juega un papel importante en la práctica del tiro, por lo que se debe controlar. Cuando se quiere realizar un disparo, si respira normalmente, es malo porque la inhalación y exhalación afectará a los brazos extendidos, tomar aire profundamente y aguantarlo, desarrollará tensión. Exhalar completamente igualmente producirá incomodidad. El mejor método para controlar la respiración es aquel que contribuye a la relajación y evita la tensión, cuando se está apuntando y está listo para disparar es cuando se tiene que tomar aire normalmente, expire la mitad, aguante el resto del aire en los pulmones y comience a presionar la cola del disparador o disparador. Puede existir la posibilidad de que el tiempo para apretar el disparador se prolongue y su cuerpo demande más oxígeno. Si esto pasa, evite la tentación de quedarse así, desperdiciando un tiro por presionar el disparador apresuradamente. En lugar de esto, baje el arma y respire normalmente por un minuto y entonces empiece su rutina de apuntar y disparar otra vez.

Todo esto que relatamos con anterioridad, pierde significado en el Tiro de Combate o Tiro Policial. El policía en combate, lucha por su supervivencia, y no podemos pedirle relajación. Naturalmente se encontrará agitado y su respiración será errática, lo que afectará negativamente en la puntería.

Como primera medida se debe ejercer contacto con el disparador utilizando la parte media de la tercera falange del dedo índice (la yema) y la presión que se ejerce debe ser constante, progresiva y lo más rectilínea posible hacia el centro de la mano, todo esto se realiza buscando reducir los movimientos que se puedan generar y que afecten a la toma de puntería. Al momento de realizar disparos sucesivos no es necesario soltar la cola de disparador (gatillo) por completo, solo hasta la posición donde el sistema de disparo se rearma y vuelve a ser funcional (se identifica al tacto y por el peculiar sonido de un clic)

PUNTO DE APOYO DEL DEDO SOBRE EL DISPARADOR



Técnica de desenfunde

1. Partiendo de la posición natural (tirador parado de frente a la silueta con los brazos al costado del cuerpo).
2. La mano que va a empuñar el arma se dirige de arriba hacia abajo. Con el dedo pulgar se desprende la pistolera. En el mismo procedimiento, descendiendo aún más la mano se realiza la toma del arma.
3. Una vez realizada la toma el arma se dirige desde la pistolera en forma ascendente hasta la altura del mentón, el recorrido del arma será el más corto hasta llegar al mentón.
4. Al mismo tiempo que asciende el arma, la mano que asiste se dirige en vuelo al encuentro de la mano que empuña el arma, realizando el empuñe.
5. Una vez que el arma llegó al mentón el cañón deberá estar dirigido, señalando al objetivo, por lo cual el tirador deberá extender sus brazos.
6. Este mismo procedimiento puede ser utilizado tanto para la posición Weaver, la isósceles californiana o la israelí, variando en su recorrido la estructura del cuerpo.

SIN CARTUCHO EN RECÁMARA

- Nos encontramos con tiradores que no utilizan cartuchos en recámara, de esta manera la técnica de desenfundar se realiza normalmente, hasta que el arma se sitúa a la altura del mentón.

- Una vez que la mano que asiste llega al arma, la misma se dirige directamente hacia la corredera, tomando de la misma el segriado o seregrip.

- Para aumentar el empuje de los brazos en la acción de carga los codos deberán estar a la altura del hombro, paralelo al piso, mientras que la mano que asiste queda firme, sosteniendo la corredera con los dedos índice y pulgar; para con un movimiento enérgico de la mano que empuña el arma se dirija hacia delante produciendo su carga.

Realizada la carga, la mano que asiste irá al encuentro de la otra mano, realizando la correcta técnica de empuñe para producir los disparos.



Chalecos de Protección Balística



Norma RENAR MA 01-A1. Esta norma nacional regula los niveles de resistencia balística de los chalecos antibalas, respetando y adecuando al mismo tiempo las normas internacionales para su importación y respondiendo al tipo de armas que habitualmente usan los delincuentes en nuestro país. La norma RENAR MA.01-A1 regula los niveles de resistencia balística de los chalecos a prueba de bala y fija los requerimientos técnicos que deben respetar los fabricantes e importadores, siguiendo las actualizaciones y lineamientos de las normas internacionales vigentes e incorporando los avances en materia de componentes y nuevos calibres de armas de fuego, cuyo uso se ha generalizado a nivel nacional.

FUNCIONAMIENTO DEL CHALECO BALÍSTICO

La mayoría de los chalecos funciona atrapando el proyectil en una red de fibras muy resistentes, logrando que el proyectil transfiera su energía tensando, no solamente las fibras con las que entra en contacto, sino también las de las zonas vecinas que constituyen la red. De esta manera se entiende que cuantas más capas de este tejido utilicen, mayor será la resistencia balística lograda. Para la confección del tejido balístico, actualmente se están utilizando fibras denominadas poliaramídicas, que se comercializan bajo diversos nombres, tales como KEVLAR o TWARON, utilizándose también, en otros casos, las denominadas fibras de polietileno de cadena extendida, como el SPECTRA y DYNEEMA. Conceptualmente, todas estas fibras son livianas, varias veces más resistentes que el acero, lo cual también explica su alta capacidad para detener proyectiles. El panel balístico no presenta resistencia ante ataques con arma blanca. Para tal finalidad se colocan defensas especiales, a pedido de los compradores, las cuales generalmente están constituidas de mallas metálicas.

Cuando un proyectil impacta un panel balístico, se genera una transferencia de energía cinética la cual debe dispersarse a lo largo y ancho del panel. Cuanto más rápido se disperse esta energía, menos trauma recibe el usuario en su cuerpo. Cualquier proyectil generará una deformación en la parte posterior del panel balístico como resultado del trabajo realizado por las fibras al detener el proyectil. Cuanto mayor sea esa deformación, mayor el trauma. El impacto del proyectil, produce en el cuerpo que protege un efecto elástico penetrante e instantáneo con forma de hongo, tal como una pelota de fútbol lo haría con la red del arco. A ese efecto, se lo denomina "trauma".

NORMA MA 01 Y 02 DEL (RENAR) Registro Nacional de Armas. A continuación, se detallará, las normas requeridas por nuestro Registro Nacional de Armas (RENAR) para la confección de los niveles de protección de los distintos tipos de Chalecos Antibalas NORMATIVA Y NIVELES DE RESISTENCIA BALÍSTICA La resistencia balística de los materiales utilizados en blindajes, se clasifica según esta norma en siete niveles, de acuerdo a su capacidad de protección.

NIVEL RB0: PROYECTILES CALIBRE .22 Y .38 SPL Estos Blindajes protegen contra proyectiles calibre .22 LR y del calibre .38 SPL. También deben brindar protección contra proyectiles calibre .25 PLG, .32 PLG, y 12 UAB Nro.: 4 perdigón de plomo.

NIVEL RB1: PROYECTILES CALIBRE .357 MG DE BAJA VELOCIDAD Y 9 MM DE BAJA VELOCIDAD Estos blindajes protegen contra proyectiles calibre .357 Mg y de calibre 9 mm de baja velocidad. Asimismo, deben brindar protección contra proyectiles calibre .45 ACP, 38 SPL+P y 12 UAB Nro:00 postas de plomo, al igual que para todos los proyectiles del nivel RB0.

NIVEL RB2: PROYECTILES CALIBRE .357 MG DE ALTA VELOCIDAD Y 9 MM DE MEDIA VELOCIDAD Estos blindajes protegen contra proyectiles calibre .357 Mg de alta velocidad y calibre 9 mm de media velocidad. Asimismo, proporcionan protección contra amenazas del nivel RB1.

NIVEL RB3: PROYECTILES CALIBRE .44 MG Y 9 MM DE ALTA VELOCIDAD Estos blindajes protegen contra proyectiles .44 Mg y calibre 9 mm de alta velocidad. Asimismo, proporcionan protección contra amenazas de los niveles RB1 y RB2

NIVEL RB4: PROYECTILES CALIBRE 7.62 MM NATO Y 5.56 MM NATO Estos proyectiles protegen contra proyectiles del calibre 7.62 mm NATO (.308 Winchester) y del calibre 5.56 mm NATO (.223 Remington). También deben proteger contra monoposta del calibre 12 UAB. Asimismo, proporcionan protección contra amenazas de los niveles RB1, RB2 y RB3.

NIVEL RB5: PROYECTILES PERFORANTES CALIBRE 7.62 MM NATO Estos blindajes protegen contra un disparo de proyectil perforante 7.62 mm NATO (.308 Winchester) "P". Asimismo proporcionan protección contra un solo disparo, como mínimo de los proyectiles de los calibres correspondientes a los niveles RB1, RB2, RB3 y RB4.

NIVEL RBE: PARA BLINDAJES DE RESISTENCIA BALÍSTICA ESPECIAL EI RENAR eventualmente podrá autorizar el blindaje para usos especiales, que verifique resistencia balística para un nivel de protección especificado por el usuario.

Protocolo para el uso progresivo de la fuerza

Resoluciones Ministeriales Nros. 2237/2025 y 2871/25

TÍTULO I - Disposiciones generales

Capítulo 1. Objeto y ámbito de aplicación.

ARTÍCULO 1º: Objeto. El presente protocolo tiene como finalidad establecer los principios y directrices para el uso progresivo de la fuerza por parte de los agentes de las fuerzas de seguridad de la Provincia de Santa Fe, garantizando el respeto a los derechos humanos, la legalidad y la proporcionalidad en su aplicación.

ARTÍCULO 2º: Ámbito de aplicación. El presente Protocolo será de aplicación obligatoria, sin excepción, para todos los sujetos activos y pasivos vinculados al uso de la fuerza que se encuentren en tránsito o permanencia dentro del territorio de la Provincia de Santa Fe.

Se entiende por sujetos activos del uso de la fuerza a todas aquellas instituciones del Estado Provincial legalmente facultadas para ejercerlas en el marco de sus competencias. Esta definición comprende, en particular, a:

- a) La Policía de la Provincia de Santa Fe.
- b) La Policía de Investigaciones (PDI).
- c) El Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe, exclusivamente cuando actúe fuera del ámbito de los establecimientos penitenciarios. En tales casos, este Protocolo se aplicará con carácter obligatorio. Dentro de los establecimientos penitenciarios, el accionar del personal penitenciario se regirá únicamente por sus protocolos específicos, los cuales conservan plena vigencia y aplicación.
- d) La Central de Inteligencia y Operaciones Especiales (CIOPE).
- e) La Agencia de Medidas No Privativas de la Libertad, en los casos en que se encuentre expresamente habilitada para el uso de la fuerza conforme a la normativa vigente.
- f) La Guardia Provincial.
- g) La Tropa de Operaciones Especiales (TOE).

ARTÍCULO 3º: Autoridad de aplicación. El Ministerio de Justicia y Seguridad, en su carácter de autoridad de aplicación del presente Protocolo, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar, actualizar e interpretar el contenido del Protocolo, asegurando su adecuación a los estándares constitucionales y a los instrumentos internacionales de derechos humanos.
2. Supervisar su implementación en las fuerzas de seguridad bajo su dependencia, estableciendo mecanismos de control y evaluación periódica.
3. Diseñar e implementar planes de capacitación obligatoria para el personal de las fuerzas de seguridad, tanto en su formación inicial como en el servicio activo, sobre los principios, niveles y definiciones operativas del uso progresivo de la fuerza.
4. Recopilar, sistematizar y publicar estadísticas periódicas sobre el uso de la fuerza, a fin de generar información pública y promover la rendición de cuentas institucional.
5. Establecer mecanismos de articulación con el Poder Judicial, el Ministerio Público de la Acusación y organizaciones de la sociedad civil, a fin de garantizar el cumplimiento del principio de legalidad y transparencia en el uso de la fuerza.
6. Dictar las disposiciones complementarias y operativas que resulten necesarias para la efectiva implementación del presente Protocolo.

Capítulo 2. Definiciones y clasificaciones.

ARTÍCULO 4º: Acciones frente a la fuerza. A los fines interpretativos del presente protocolo, son aquellas conductas adoptadas por una persona, ya sea de manera proactiva o reactiva, en el marco de una intervención que legítimamente habilite el empleo de la fuerza por parte del agente de las fuerzas de seguridad. Estas acciones se clasifican en:

1. Cooperación: la persona sujeta a control de las fuerzas de seguridad da cumplimiento a las indicaciones del agente sin manifestar resistencia. Cuando la cooperación se da de forma activa, la persona sigue las instrucciones del agente. Por otro lado, puede suceder que la cooperación se logre tras algún tipo de intimidación -sea física o verbal- hacia un tercero.

2. Resistencia Pasiva. La persona sujeta a control de las fuerzas de seguridad omite seguir las indicaciones de los agentes sin mediar fuerza física activa hacia ellos, ni hacia terceros, mediante una resistencia persistente. Hay intimidación verbal o física hacia un agente.

3. Resistencia activa. Oposición directa al control de las fuerzas de seguridad, manifestada a través de intentos de evasión o resistencia física. Puede incluir el uso de violencia contra los agentes o contra terceras personas con el propósito de escapar, pero sin llegar a neutralizarlos.

4. Ataque directo. Son actos de violencia dirigidos contra los agentes o contras terceras personas con la intención de neutralizar su intervención, cubrir su retirada, proteger su propia integridad física, ya sea para atentar contra su vida, integridad física o libertad. También incluye situaciones en las que reducir a los agentes o a terceros es un medio necesario para facilitar la huida.

CUADRO DE NIVELES

Niveles	Denominación	Forma	Respuesta	Propósito
1	Cooperación Activa	Se siguen indicaciones	Presencia, escucha activa, comunicación	Recoger datos
2	Cooperación Pasiva	Intimidación verbal o física hacia un tercero	Comunicación proactiva Se mantiene la distancia	Doblegar la voluntad
3	Resistencia pasiva	Intimidación verbal o física hacia un agente	Fuerza de traslado	Desescalar la resistencia
4	Resistencia Activa	Violación del espacio personal o contacto físico	Fuerza de contención	Contener la violencia
5	Ataque al agente o a un tercero	Acometimiento con contacto físico	Fuerza defensiva	Neutralizar la amenaza

ARTÍCULO 5º: Escalas de amenaza.

Son las diferentes etapas relacionadas a niveles de riesgo que permiten determinar la necesidad de escalar el uso de la fuerza de manera proactiva, sin que se requiera un ataque violento que pudiera ser letal o que habilite reducir al agente y que este pueda perder el arma. Se trata de una secuencia cuyas primeras etapas pueden dejarse de lado, en caso de estar justificado. Pueden clasificarse en:

- Intimidación o agresión verbal: el mensaje es amenazante y/u ofensivo, acompañado de un elevado tono de voz, y comunicación no verbal desafiante. La respuesta proporcional es la comunicación con el propósito de retornar la normalidad.

- **Intimidación física:** se trata de gestos bruscos puntuales como apretar los dientes, o persistentes como aumentar el tamaño de la silueta, despegar los codos de los costados, elevar las manos por encima de la altura del pecho o cerrar los puños. La respuesta proporcional es asegurar un espacio de seguridad y la comunicación de desescalada.

- **Violación del espacio personal:** Se considera la transgresión de la distancia de seguridad del agente o de una tercera persona, entendida como el radio mínimo necesario para evitar un contacto físico no deseado, ya sea mediante una extremidad o un objeto. Esta conducta puede constituir un paso previo a una agresión. Ante tal situación, resulta proporcional la activación de una respuesta de "legítima defensa preventiva", mediante una actitud defensiva destinada a recuperar el control del espacio personal y, de ser necesario, emplear el uso de la fuerza ante la inminencia de un ataque.

- **Contacto físico:** Se configura cuando el agresor establece un contacto directo con el agente, sin que medie un ataque manifiesto, utilizando sus extremidades u objetos. La gravedad del hecho aumenta si el contacto se produce en zonas vitales, como el cuello, o si el agresor mantiene una mano oculta, lo cual puede indicar la intención de un ataque inminente. En tales casos, la respuesta proporcional será adoptar una postura defensiva, o ejercer una defensa inmediata si existen indicios razonables de que el contacto constituye una antesala de una agresión potencialmente letal.

- **Acometimiento:** Se configura cuando una persona inicia un ataque violento contra el agente, ya sea de forma directa o mediante el uso de objetos. La peligrosidad del hecho se incrementa si el agresor mantiene una mano oculta, lo que puede indicar la existencia de un arma o la intención de intensificar la agresión. La respuesta proporcional será la defensa mediante los medios disponibles, orientada a desescalar la situación y generar una asimetría favorable al agente, evitando, asimismo el riesgo de autolesión del atacante, de modo que la fuerza defensiva supere la intensidad del ataque.

ARTÍCULO 6º: Asimetría de la fuerza. Se trata de una situación de desventaja competitiva del agente frente a un individuo o grupo violento, que faculta al agente para escalar la fuerza de manera preventiva, reclamar apoyo para reducir la asimetría o retirarse para evitar una agresión en defecto de apoyo. Puede ser de tres tipos:

- **Asimetría física:** Desventaja del agente frente a un potencial agresor o agresores por razones de tamaño físico, altura o peso, tratándose de una asimetría que compromete su seguridad.

- **Asimetría numérica:** Desventaja del agente frente a un grupo de agresores por razones de cantidad numérica, tratándose de una asimetría que compromete su seguridad.

- **Asimetría mediata:** Desventaja del agente frente a un agresor o agresores por razones de medios de agresión y defensa o de habilidades, tratándose de una asimetría que compromete su seguridad.

- **Asimetría Inicial:** Es la ventaja/desventaja competitiva que existe desde el principio de la toma de contacto entre el agente/s y el potencial agresor o agresores.

- **Asimetría Sobrevenida:** Es la desventaja que surge durante el contacto entre el agente con el potencial agresor o agresores.

ARTÍCULO 7º: Situación medioambiental. Se trata del conjunto de condiciones externas a los agentes, determinadas por las características del terreno -ya sea sólido o blando, estable

o resbaladizo, seco o húmedo, caluroso o frío, con alta o baja visibilidad-. Estas condiciones del entorno influyen directamente en el desarrollo de una situación, pudiendo generar desenlaces distintos ante un mismo escenario, al incidir sobre la fisiología del enfrentamiento y las capacidades operativas de la fuerza.

ARTÍCULO 8º: Motivaciones de intervención. Corresponden a las causas materiales que anteceden al despliegue de la fuerza. Estas pueden clasificarse en tres (3) tipos, todas ellas excluyentes de cualquier forma de arbitrariedad:

- a) Requerimiento, directo o indirecto, a través de los canales de comunicación establecidos.
- b) Iniciativa en base a un análisis de riesgo dinámico efectuado por los intervinientes.
- c) Iniciativa en base a planes operativos basados en análisis de riesgo.

Título II Despliegue de la fuerza

Capítulo 3: Niveles de intervención.

ARTÍCULO 9º: Escalada de la fuerza. Frente a las diversas actitudes que puede asumir la población ante las órdenes o indicaciones de la autoridad de las fuerzas de seguridad, resulta necesario establecer criterios diferenciados y escalonados que permitan graduar el uso de la fuerza en función del nivel de resistencia o de amenaza. La escalada en la aplicación de la fuerza se encuentra legitimada tanto en situaciones donde se produce un aumento progresivo de la resistencia o la agresión, como en aquellos casos en que la gravedad inicial de la amenaza exige recurrir directamente a un nivel superior de fuerza, sin necesidad de transitar por los niveles inferiores.

ARTÍCULO 10: Graduación del uso de la fuerza. El uso de la fuerza se gradúa conforme a los siguientes niveles, que deberán ser aplicados en forma progresiva y proporcional a la situación:

- a) Presencia disuasiva: El agente ejerce su autoridad mediante su sola presencia. Consiste en el uso de medios preventivos, como la utilización de dispositivos institucionales o la exhibición de identificación por parte del personal de civil. Se prioriza el diálogo como primera medida de intervención.
- b) Comunicación verbal: Empleo de medios preventivos, como órdenes directas y el uso de la persuasión para lograr el cumplimiento de la autoridad.
- c) Control físico moderado: Uso de técnicas de restricción sin causar lesiones, para reducir e inmovilizar a la persona, con el fin de neutralizar su resistencia.
- d) Uso de armas de menor letalidad: Aplicación de dispositivos diseñados para incapacitar temporalmente a una persona, reduciendo al mínimo el riesgo de causar la muerte o lesiones permanentes. Estas armas, como las de electrochoque, proyectiles con sustancias irritantes, gases paralizantes u otros dispositivos aprobados, se emplean en situaciones en las que la intervención con armas de fuego sería desproporcionada o generaría un riesgo excesivo para terceros.
- e) Uso de armas potencialmente letales. Empleo de medios reactivos y de fuerza potencialmente letal para repeler la agresión y proteger la vida.

ARTÍCULO 11: Medios de Fuerza. Se entiende por medios de fuerza aquellos instrumentos, dispositivos, técnicas o acciones autorizadas que pueden ser empleados por los agentes encargados de hacer cumplir la ley para ejercer coerción física o psicológica, con el fin de proteger derechos, restablecer el orden, disuadir una amenaza o lograr el cumplimiento de la ley. Incluyen desde la presencia policial, la verbalización, las técnicas de control físico, el uso de elementos de sujeción, los dispositivos de baja letalidad, hasta el empleo de armas de fuego, de conformidad con los niveles de resistencia y dentro de los márgenes legales establecidos.

ARTÍCULO 12: Letalidad en los medios. La letalidad constituye una característica intrínseca de los medios empleados en el uso de la fuerza, y puede clasificarse en tres (3) niveles de letalidad:

- a) baja,
- b) media,
- c) alta.

Todos los dispositivos autorizados para el uso de la fuerza deberán estar debidamente categorizados dentro de una de estas tres (3) categorías, a los fines de facilitar la evaluación de la proporcionalidad entre los medios empleados por los agentes y los medios de violencia utilizados por los agresores. La proporcionalidad no se define exclusivamente por la naturaleza del medio utilizado, sino fundamentalmente por la forma en que se aplica, por lo tanto, la letalidad de un medio debe ser valorada en función del uso concreto que se haga del mismo en una situación determinada.

ARTÍCULO 13: Armamento menos letal. A los fines del presente Protocolo, y con carácter meramente enunciativo, se considera armamento de menor letalidad a aquellos dispositivos cuyo diseño tiene por finalidad inmovilizar, incapacitar o disuadir temporalmente, minimizando el riesgo de producir lesiones letales. Se incluyen en esta categoría:

- a) Las armas de electrochoque, tales como las pistolas que aplican descargas eléctricas para generar inmovilización temporal del objetivo.
- b) Las armas, cortas o largas, que disparan municiones con sustancias irritantes o compuestos químicos no letales.
- c) Los dispositivos eléctricos específicos de uso policial, diseñados para generar descargas controladas.
- d) Los agentes químicos paralizantes, tales como gases lacrimógenos o similares.
- e) Cualquier otro dispositivo clasificado como de menor letalidad por la normativa vigente, siempre que haya sido aprobado conforme a los reglamentos aplicables y su uso se encuentre debidamente autorizado.

ARTÍCULO 14: Condiciones para el uso de la fuerza. El uso de la fuerza está legitimado en aquellas situaciones de necesidad para cumplir con un propósito definido que en todo caso será la desescalada de toda forma de violencia, de manera proporcionada en su intensidad y sus medios, así como aplicando el deber de cuidado, en orden a reducir el posible perjuicio que pueda ocasionar sobre los bienes jurídicos, especialmente la dignidad humana, la vida, la

integridad física y la libertad, de acuerdo con los siguientes supuestos del artículo 4º: a) Cooperación (activa/pasiva); b) resistencia pasiva; c) Resistencia activa; y d) Ataque directo.

ARTÍCULO 15: Uso de cartucho en recámara. El porte de munición en recámara constituye una medida que incrementa el nivel de alistamiento operativo y, al mismo tiempo, el riesgo potencial del uso del arma de fuego. Su autorización estará limitada a situaciones excepcionales, en las que se verifiquen de forma concurrente las siguientes condiciones:

- **Riesgo inminente para la vida o integridad física:** Cuando el agente se enfrenta a una amenaza concreta, real, inminente y grave, en la que el retraso en la respuesta podría poner en peligro su vida, la de otros agentes o la de terceros.
- **Intervenciones en zonas de alta peligrosidad:** Cuando el operativo de las fuerzas de seguridad se desarrolla en contextos o zonas identificadas como de alta peligrosidad, con antecedentes de enfrentamientos armados o violencia letal.
- **Custodia de objetivos sensibles o de alto valor:** En servicios de protección de autoridades, traslado de personas de alto riesgo o custodia de bienes estratégicos donde se presuma razonablemente la posibilidad de un ataque letal.
- **Operativos con información previa de presencia de armas:** Cuando haya información de inteligencia o datos previos que indiquen que los sujetos involucrados pueden estar armados y dispuestos a usarlas.
- **Cuando el agente esté aislado o sin apoyo inmediato:** Si un agente se encuentra en una situación de desventaja operativa o sin respaldo inmediato que pueda asistirlo ante una amenaza armada.

En todos los casos, el uso de cartucho en recámara deberá ser autorizado según directivas institucionales previas o procedimientos específicos.

El agente deberá justificar documentalmente, con posterioridad, su decisión en caso de que haga uso de esta medida de preparación.

La decisión de portar cartucho en recámara no habilita el uso del arma sin que se cumplan los principios de necesidad, proporcionalidad, legalidad y rendición de cuentas.

Capítulo 4: Disposiciones Administrativas.

ARTÍCULO 16: Certificación. Es la habilitación administrativa que cumple con unos estándares mínimos de formación teórico-práctica y una actualización periódica, que será transversal en los módulos teórico-prácticos para los agentes de las fuerzas de seguridad, pero contará con una versión reducida en su parte práctica para los sujetos habilitados.

ARTÍCULO 17: Registro y supervisión. Todo uso de la fuerza debe ser documentado mediante informes detallados. Se realizarán auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento del protocolo. En caso de uso indebido, se aplicarán sanciones conforme a la normativa vigente.

ARTÍCULO 18: Capacitación y actualización. Los agentes de las fuerzas de seguridad deberán recibir formación continua en técnicas de resolución y reducción de conflictos, con un enfoque preventivo y desescalador. Dicha capacitación incluirá el conocimiento y

aplicación de los principios de derechos humanos y las normas internacionales sobre el uso proporcional y legítimo de la fuerza. En particular, será obligatorio acreditar formación específica en el manejo de armas de baja letalidad como condición previa para la habilitación y autorización en el uso del armamento contemplado en el Artículo 13 del presente protocolo.

Capítulo 5: Disposiciones Finales.

ARTÍCULO 19: Obligatoriedad. Las disposiciones del presente protocolo serán de cumplimiento obligatorio para todas las fuerzas de seguridad de la Provincia, en el ejercicio de sus funciones operativas y administrativas vinculadas al uso de la fuerza.

ARTÍCULO 20: Revisión y actualización. La revisión, adecuación y actualización periódica del presente protocolo estará a cargo de la autoridad de aplicación, quien deberá garantizar su coherencia con las normativas provinciales, nacionales e internacionales en materia de derechos humanos y uso proporcional de la fuerza.

MATERIAL COMPLEMENTARIO

-Modificaciones al Código Penal Sobre DERECHOS DE QUIEN EJERCE LA LEGÍTIMA DEFENSA

-CHALECOS ANTIBALAS - Norma RENAR

-Entidades de Tiro M.E.T. / RENAR

-Identificación y Rastreo de Armas de Fuego - MIRAF

-Legítima Defensa

-Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley

-Norma: 1308/07 - Programa Nacional de Entrega Voluntaria de Armas de Fuego.

