



**Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"**  
Repositorio Institucional

# Mujeres policías de Córdoba

---

---

entre jerarquías, el mando y la autoridad

Año  
2017

Autor  
Rodríguez, Florencia

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

#### CITA SUGERIDA

Rodríguez, F. (2017). Mujeres policías de Córdoba. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

## **Mujeres policías de Córdoba: entre jerarquías, el mando y la autoridad.**

**Autora:** Lic. Florencia Rodríguez, UNVM, Córdoba. Mail: florenciarodriguezarg@gmail.com

**Palabras Clave:** mujeres, policía, autoridad

### ***Introducción***

En este trabajo se presentan parte de los resultados de la investigación llevada a cabo en el marco del Trabajo Final de Grado (TFG) que se tituló “De blancas, azules y negras. Distintas formas de ser mujer en la Policía de Córdoba”. El TFG tuvo como objetivo caracterizar las experiencias y estrategias de las mujeres policías en el marco de la organización y la cultura institucional de la Policía de la Provincia de Córdoba. Desde una perspectiva de género, se problematizó la visión homogénea de un sujeto policial (ideal) al describir diversas experiencias de mujeres dentro de la fuerza policial. De ahí el título del trabajo ya que, dentro de la institución, se les denomina “blancas” a las profesionales y “azules” a aquellos que se dedican a las tareas de seguridad. Esta distinción se basa en los colores de los uniformes, siendo la chaquetilla de médico y el azul de los chalecos y vestimenta de combate. Asimismo, “los de negro” hace referencia al personal de cuerpos especiales, quienes se visten de ese color en su mayoría.

Alejándose de una posición esencialista y binaria de lo femenino y lo masculino, se consideraron las variaciones y combinaciones de estas categorías como parte de los procesos de identificación, diferenciación y estrategias desplegadas por estas mujeres. Asimismo, se considera al ideal policial, de carácter masculino, como representación que se articula con cada expresión particular.

Cabe aclarar que se realizaron once entrevistas no estructuradas a diversas mujeres que trabajan o trabajaron en la Policía cordobesa. Entre ellas hay oficiales, suboficiales, operativas, profesionales, jefas, retiradas y miembros de cuerpos especiales. Además, se contó con el aporte y acompañamiento del proyecto de investigación titulado “Políticas de seguridad y prácticas policiales en la provincia de Córdoba (2007-2015)” del Instituto de Investigación de la Universidad Nacional de Villa María. Ser parte de este equipo de

investigación permitió que muchas de las lecturas e ideas de este trabajo se debatieran y repensaran colectivamente.

En concreto, la ponencia consta de tres apartados: el primero donde se precisan algunos conceptos sobre la institución policial y la perspectiva de género que guían el trabajo; el segundo recupera la revisión de los cargos en la estructura de mando policial y la presencia de mujeres en dicha pirámide; y, finalmente, el tercero presenta las reflexiones alcanzadas sobre los distintos modos de construcción de autoridad por parte de las jefas entrevistadas.

### ***I. Acerca de la Policía y la perspectiva de género***

En este trabajo se abordan tres dimensiones de manera interrelacionada ya que para comprender a las mujeres entrevistadas es necesario conocer las dinámicas y estructuras organizacionales, los valores compartidos de la cultura institucional y los procesos de identificación más subjetivos que se

ponen en juego a la hora de relatar la propia biografía. Con este objetivo se considera a la Policía de la provincia de Córdoba conjuntamente como institución y como sujetos que la habitan. Retomando el concepto de Kaminsky sobre *Corporación institucional policial* que entiende como “no sólo a sus formas sociales visibles, dotadas de una organización jurídica y material, sino también a la red simbólica, institucionalmente sancionada, en la que se combinan en proporción y relación variable, un componente funcional instituido y operativo, junto a un componente representacional e imaginario. Se trata de acciones y representaciones por ellos mismos [los policías] construidas mediante procesos complejos de interiorización e individualización cultural-institucional” (Kaminsky, 2005: 43-44). Esta postura se debe a que la mayoría de las investigaciones sobre los procesos de formación de los policías se pueden clasificar entre los que estudian “La” Policía como institución y los que estudian a “Los” policías como sujetos (Bóver y Calandrón, 2011). De esta manera, se pretende poner en tensión dos dimensiones sociológicas típicas.

El concepto de cultura institucional permite pensar ambas dimensiones si lo consideramos “como la intersección de los procesos individuales y grupales (e institucionales) que se van configurando en el sentimiento de pertenencia e identidad de los grupos profesionales que, por realizar trabajos parecidos y cargar con problemas de la

misma naturaleza, comparten maneras de ver el mundo” (Calandrón, 2008: 56). Son los modos legítimos de hacer las cosas que operan dentro del grupo tanto como modelo para la acción, como proceso de cohesión y también como significación entre los sujetos. De la misma manera, aparecen diferenciaciones de acuerdo al modo en que se expresa esta cultura institucional. Calandrón (2008: 59) lo tipifica de la siguiente manera: “La cultura institucional objetivada en las estructuras de organización, una cultura incorporada que están presentes en los esquemas de percepción y valoración de los sujetos, y una cultura actuada que se traduce en las prácticas que se verifican en la realidad.” En otras palabras, se evidencian los matices del concepto que contempla las normas formales, la subjetividad de los policías y las acciones concretas.<sup>43</sup>

Los procesos de identificación de los policías son parte de la cultura institucional y hacen a la dimensión subjetiva. En el marco de este estudio se sigue a Juan Besse (2005) al considerar a la identificación como un proceso dinámico que articula la subjetividad personal con las representaciones institucionales. Es por ello que los procesos de identificación trascienden las vivencias individuales y se deslizan hacia el terreno de lo público. No son de contenido azaroso y, aunque no tengan un patrón único y estable, la efectividad de la identificación se debe a que hay una creencia colectiva en su validez. Acceder a los relatos subjetivos de un grupo de mujeres policías es escuchar esas vivencias individuales que cobran sentido en la cultura institucional y en diálogo con las representaciones institucionales.

Por otra parte, la perspectiva de género que se adopta, sea cual sea, es transversal a la investigación, atravesando todas las dimensiones de análisis. Es necesario repensar tanto lo organizacional, la cultura institucional compartida como los procesos de identificación más subjetivos. Por ello hace falta problematizar a ese sujeto policial que no puede ser asexuado o indeterminado genéricamente ya que dichas características van a implicar un reparto desigual de poder, recursos y derechos. En primer lugar, retomar la distinción analítica entre sexo y género para dar cuenta de la desventajosa posición social de las mujeres, evidenciando su subordinación. Mattio (2012: 87-88) expone que esa distinción

---

<sup>43</sup> Se considera las críticas de Frederic al concepto ya que la cultura profesional de los policías no es un mundo moral homogéneo, encapsulado y críptico. Es necesario entender a la policía no como una entidad en sí misma, sino como un actor social definido por el juego de relaciones que lo producen.

analítica cobra distintas características según la postura feminista adoptada; pero, dicha diferenciación sexo-género siempre tiene una pretensión crítica y desestabilizadora respecto de los modos de organización social de las relaciones entre los sexos. Cobo (2012: 323) explicita que “existe una estructura de poder sistémicamente articulada que reposa sobre la construcción sociopolítica de los géneros. El género es a la vez causa y efecto de esa estructura de poder que divide la sociedad en dos partes asimétricas”.

Se parte de la premisa de la existencia del patriarcado entendido como un sistema de poder que atraviesa la totalidad del espacio social, marcando desigualdades entre varones y mujeres. Éste impacta sobre la diferencia de géneros porque asigna comportamientos y expectativas diferenciadas a cada uno de ellos, reforzando el lugar subalterno de las mujeres (Vaggione, 2012: 22). Sin embargo, también alcanza y afecta a los varones. Esta intención de realizar la investigación desde una perspectiva de género responde más a una estrategia política que individual. El patriarcado como la forma en que se relacionan los géneros durante gran parte de la historia moderna de occidente, con una marcada hegemonía masculina, tanto universal como interclase. Paula Soza Rossi (2006: 184) remarca que “el patriarcado supone una *política de dominación* presente incluso en los actos aparentemente más privados y personales”. El espacio de lo íntimo también está atravesado por este mecanismo macro social, volviéndolo así indudablemente político.

También la cultura institucional policial se encuentra dentro del sistema patriarcal. Frederic (2008) sostiene que no se puede estudiar esta institución como una entidad en sí misma y cerrada, sino que hace falta ver la sociedad allí. De otra manera, se corre el riesgo de recargar en el actor, lo que es mandato social y público. En sus palabras:

“De lo contrario, creo que seguiremos convirtiendo a la policía en uno de esos lugares donde la sociedad se oculta a sí misma, oculta lo peor de sí, sus injusticias, inequidades, su lado más siniestro atribuyéndole a los policías la producción y reproducción de valores y prácticas que son producidos socialmente y están por ello públicamente disponibles. Por eso me parece importante identificar cuál es el mandato policial. Cuáles son los valores, los sentidos que la policía tiene, tanto para los policías, como para el resto de los funcionarios que están implicados en su actividad, e inclusive, para los investigadores sociales que formamos parte de esta sociedad. En suma, se trata fundamentalmente de apostar a una nueva manera de mirar a la policía donde, para definir

cuál es la función específica que la institución tiene, primero comencemos por entender qué clase de cosas hacen las policías. Y así construir una suerte de antropología y sociología de los usos de la fuerza pública. Tal vez por este camino nos reconozcamos en “ellos”, como todavía hoy no estamos dispuestos a hacerlo.” (Frederic, 2008:114)

La cultura institucional reproduce valores y prácticas sociales que están públicamente disponibles por lo que no son únicamente atribuibles a los y las policías. Para el caso de las problemáticas de género, esto es válido en tanto los componentes del patriarcado también se reproducen y obtienen características particulares en relación a la representación ideal del sujeto policial y las configuraciones masculinas y femeninas que moldean las acciones de los agentes.

En concreto, se retoma el concepto de Joan Scott (1986:23) por el cual define género en base a “una conexión integral entre dos proposiciones: el género es un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en las diferencias que distinguen los sexos y el género es una forma primaria de relaciones significantes de poder”. En la primera parte hace referencia a cuatro elementos interrelacionados: símbolos culturalmente disponibles; conceptos normativos que manifiestan las interpretaciones de los significados de aquellos; nociones políticas y referencias a las instituciones y organizaciones sociales; y, la identidad subjetiva. En la segunda parte, el género es entendido como el campo primario dentro del cual o por medio del cual se articula el poder. En otras palabras, estructuran la percepción y organización, concreta y simbólica, de toda la vida social. Por ende, en las distribuciones de poder, el género está implicado en la concepción y construcción del propio poder, teniendo así una función legitimadora. Esto cobra especial sentido al pensarlo en relación con la organización vertical y jerárquica que caracteriza a la policía.

No obstante ello, es necesario reconocer que el género no es el único principio rector de desigualdades. Pese a esta aclaración, la intención de este trabajo es hacer foco en las problemáticas de género sin olvidarnos las otras dimensiones que definen conjuntamente las posiciones de poder e intervienen en la construcción de legitimidad y reconocimiento. Asimismo, la interseccionalidad en tanto categoría permite pensar que el género afecta también a los varones. El patriarcado no sólo somete a mujeres, sino que lo hace con los varones al imponer cierta masculinidad hegemónica. Asimismo, nos permite

pensar que hay jerarquías entre las mujeres y que algunas de ellas tienen poder cultural y económico sobre otras.

Es necesario romper con los universalismos masculinos y las especificaciones de las mujeres como si fueran casos extraordinarios o diferentes. Al revisar la heterogeneidad del sujeto policial es indispensable evidenciar el género como un elemento clave en la reflexión teórica sin considerarlo una peculiaridad de las mujeres sino como una dimensión que participa en la definición de las posiciones de poder y afecta también a los varones. En ese sentido, los conceptos de feminidades y masculinidades permiten pensar la pluralidad de experiencias que estalle la idea de un sujeto policial único. En el marco de este trabajo, se aborda únicamente las experiencias de mujeres dentro de la institución por lo que queda pendiente la pregunta por los modos de ser varón. Es cierto que la perspectiva de género debe estudiarse de modo relacional, pero se optó por entrevistar sólo mujeres por las características del objeto de estudio.

### **Sobre masculinidades y feminidades**

Para comprender las masculinidades y feminidades en la cultura institucional policial, hace falta primero aclarar las particularidades del trabajo policial. El oficio policial está sistemáticamente invisibilizado como trabajo y esto se observa en la idea de “estado policial”. La Ley 9728 pauta que todo personal policial posee estado policial que resulta de un conjunto de deberes y derechos. Esto implica “ser” policía antes que trabajar de policía porque esta actividad permea toda la vida del sujeto. Los deberes enumerados en el art.15 llegan a afectarlos también estando de franco, retirados o con baja. En palabras de Sirimarco, “el ser policía se revela, entonces, como una característica identitaria: es el *self* que estructura su vida completa. Es a partir de su estado policial que ellos elaboran su ser en el mundo” (2009: 31). Entonces, este aspecto se convierte en la piedra nodal por sobre la cual se erige su identidad, ya que supone una separación y ruptura total con la vida de civil que tenían previo a su incorporación a la fuerza.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Sin embargo, el policía sigue siendo parte de la sociedad civil, aunque él mismo no lo reconozca. El individuo no posee únicamente un rol, una posición y un estatus en la complejidad de lo social. En realidad, cada sujeto está conformado por una multiplicidad de posiciones dependiendo del contexto en el cual se encuentre y su estatus se verá conformado por distintas fuentes. La identidad de cada uno es compleja y no remite solamente a un espacio social, sino que un mismo sujeto circula por distintos espacios sociales. Aunque es cierto que el ingresar a la fuerza significa varias tensiones con las otras esferas de la vida del sujeto, no las cancela. (Frederic, 2008)

En la construcción de ese sujeto policial, la autora toma dos elementos como los lineamientos centrales de su análisis. En primer lugar, la cuestión de los cuerpos, “De cuerpos reglamentados, obedientes, duros, disciplinados, replicantes o fallidos, de cuerpos que escenifican jerarquías o inscriben en sí los vectores de poder. De cuerpos físicos, morales, emocionales y discursivos. De cuerpos actuantes y cuerpos narrados, de cuerpos, en suma, que se revelan, se descubren y se trascienden.” (Sirimarco, 2009:155) El segundo tópico es la distancia que significa la ruptura que se instaura respecto a la sociedad civil, la separación que se inscribe en los cuerpos y el distanciamiento que implica el ejercicio de poder jerárquico. Esa distancia, fundada en fisicalidades, gestos, aposturas, palabras, saberes y emociones, busca constituirse como distancia ontológica. El ser policial, de carácter ideal, tiene así un irreductible anclaje físico.

Sin embargo, se plantea una diferenciación entre los cuerpos físicos individuales y el cuerpo social. Este último es central en su análisis entendido como el cuerpo legítimo institucional, aquel ideal(izado) que la Policía constituye como su meta y por el cual se evalúa y aprecia a cada cuerpo individual en conformidad con las necesidades y deseos del orden institucional. Además, es un cuerpo colectivo ya que, mediante la uniformidad de cada sujeto, su busca aunar a todos e igualarlos a la institución.

El ideal del que habla Sirimarco (2004,2009) es un sujeto policial que no sólo es un sujeto institucional, sino que también se forja como un sujeto masculino. El cuerpo individual se subordina al cuerpo político – social que va delineando y avalando cierta forma de ser y actuar dentro de la agencia policial. Esta institución presta desmesurada atención a la apariencia de masculinidad, importando así las marcas que testimonian la virilidad. Es más, la masculinidad se constituye como la condición de actuación del sujeto policial, significando las cualidades que se consideran inherentes a dicha labor. Pero es necesario aclarar que no implica aludir unívocamente a los varones. Esta autora retoma la definición de Rita Segato por lo que entiende que “los géneros no son más que el registro en el cual nos instalamos al ingresar en una escena, donde masculino y femenino son posiciones relativas, más o menos establemente representadas por las anatomías de hombres y mujeres en la vida social en cuanto signos de esa diferencia estructurada. Pero no necesariamente” (Sirimarco, 2004). En consecuencia, el género no es una entidad empíricamente observable, sino un registro desde el cual insertarse en la trama de



relaciones. Las mujeres policías, socializadas en los valores de la institución, tenderían a posicionarse a partir de un discurso y una actitud que incorpore el imperativo de la virilidad (activo, prepotente, desafiante) y copie el lenguaje masculino. Garrida Zucal (2013:484) agrega que esos “gestos, modismos, usos del cuerpo que remiten a lo masculino ensamblan al policía ideal. Este ideal, representante de la viril masculinidad, del arriesgado trabajo en la búsqueda de peligrosos malvivientes, del uso de la fuerza, es escenificado hasta por aquellos que no encajan en ese molde”.

Esta tesis plantea una desfeminización de las mujeres policías y, consecuentemente, su masculinización. Esta posición fue reforzada en algunas de nuestras entrevistadas.

La única que yo conozco de tarea operativa en la calle a la par de los hombres, pero totalmente mimetizada con el ser y hacer masculino. Y cuando vos hablas con ella te dice “fue la única forma de sobrevivir” y te cuenta que se la hicieron negra, de todos los colores habidos y por haber. (...) nunca le hizo asco a nada y les demostraba a ellos mucha más destreza de lo imaginable para una mujer. Ella llegó a un grado alto, pero con ese costo. Sin familia. Porque ella es soltera y sin hijos y no había lugar para eso si quería hacer carrera. (Raquel, Subcomisario R, Profesional, 16/11/2015)<sup>45</sup>

Siguiendo esta lógica, sólo cabrían dos posibilidades: someterse pasivamente a condiciones socio-laborales desfavorables; o, alejarse del colectivo femenino al adquirir rasgos de masculinidad que les permitan actuar como si fueran varones. En otras palabras, desprofesionalización o desfeminización. Tener un cuerpo varón presupone la capacidad de ser policía, mientras que el cuerpo de la mujer carece de las condiciones necesarias. Las policías deben demostrar su idoneidad para el cargo y en esas acciones radica su desfeminización. Las tareas policiales, especialmente las operativas, parecen no poder coexistir en un cuerpo de mujer, que institucionalmente está asociado con lo femenino, lo civil y lo pasivo. Lo policial, de carácter ideal, es entonces inherentemente masculino.

---

<sup>45</sup> Los fragmentos de entrevista se citan referenciando ciertos datos personales que permiten entender desde que lugar habla la entrevistada. En específico se refiere al nombre, jerarquía, cuerpo al que pertenece y fecha. En caso de estar retirada, se agrega R al grado jerárquico. Se usan pseudónimos para mantener el anonimato.

Frente a esto Sabrina Calandrón (2012) plantea una postura teórica que habilita pensar otras distintas estrategias que las mujeres adoptan para obtener autoridad entre sus pares policías. Para esto retoma a Andrea Cornwall y Nancy Lindisfarne quienes discutieron el sentido unívoco de la masculinidad, mostrando los diferentes modos en que la masculinidad aparece y opera en la socialización. En este sentido, la autora se aleja de la noción normativa del género, en pos de un concepto que incluya identidades cambiantes, múltiples y contradictorias. La complejidad de la masculinidad también se encuentra dentro del espectro de lo que se puede afirmar como feminidad. Por ende, aquellos rasgos o atributos que se consideran femeninos en un espacio social, pueden no serlo en otro. De esta manera, es válido considerar dentro de la cultura institucional que esos rasgos o modos que serían leídos como “masculinos” son, en realidad, parte de la profesión policial y de las prácticas que ella conlleva.

Ambas autoras relacionan el género con el poder y la autoridad dentro de la institución policial, pero lo hacen desde distintas posiciones analíticas. Implican distintas estrategias de acumulación de poder y formas de ser mujer, utilizadas por las policías. Sin embargo, la primera postura no nos permite entender las estrategias informales del poder que tienen que ver con el uso de la feminidad dentro de las comisarías. Calandrón sostiene:

“La femineidad se informa en estos diálogos que legitiman varias formas de poner en acto la experiencia de ser mujeres. Al contrario de la hipótesis de la desfeminización, lo que acá vemos es el uso estratégico de rasgos -particulares en cada caso considerados bienes femeninos válidos para agenciarse y conseguir estabilidad profesional o ascenso económico a través de las relaciones. (...) la heteroaffectividad es una característica relevante en este campo de seducciones y poder, juega como una frontera simbólica a través de la que las personas ingresan o escapan de esta particular dinámica de construcción de autoridad.” (Calandrón, 2012: 97)

La heteroaffectividad se puede presentar de distintas maneras. En una relación entre pares, algunas reconocieron que los varones las trataban como la hermana menor a la cual debían proteger. Como superior, los subordinados podían considerarla como una madre que cuida de ellos. También, desde la retórica del cuidado, algunas mujeres replican un lugar

doméstico dentro del espacio laboral. Se encargan de las tareas relacionadas a la comida y la limpieza para conseguir el agrado de un superior. Esta estrategia capitaliza la feminidad más tradicional pero no es reconocida por sus pares, quienes no lo reconocen como una manera legítima de obtener estatus dentro del grupo. Este tipo de uso de la feminidad está vinculado a una posición inferior que busca la protección de otro “con tiras”. Sin embargo, no queda descartada para distintas jerarquías y escalafones.

Asimismo, la sexualidad y la erotización del cuerpo de la mujer, implica un uso de la feminidad que tiene consecuencias en el espacio laboral. Este recurso es válido para ambos géneros. Calandrón (2014) sostiene que la sexualidad no es una cuestión privada ya que las conductas sexuales están asociadas a valorizaciones morales que exceden lo exclusivamente sexual. “Es en este sentido que las experiencias sexuales se consideraban en diálogo con las buenas prácticas laborales. La forma en que se regulaba el comportamiento sexual en la comisaría originaba una calificación moral de los sujetos, que al combinarse con la jerarquía normativa y otras formas de jerarquización cultural, arrojaban una escala de autoridades nuevas” (66).

La presencia de relaciones amorosas<sup>46</sup> dentro de la comisaría son parte de las estrategias de acumulación de poder, pero no las únicas. Hay casos donde lo que sustenta socialmente la autoridad de una mujer en la policía va más allá de su masculinización o feminidad. La capacidad profesional, los conocimientos académicos, la antigüedad o el grado jerárquico pueden ser detentados tanto por varones como por mujeres de manera indistinta. Entonces, sucede cierto hibridismo genérico en el que conviven comportamientos y rasgos que no son ni exclusivamente femeninos ni masculinos. En esta situación se evidencia que algunas fuentes de legitimidad personal tienen una presencia transversal con respecto al género, sin establecer distinciones entre mujeres y varones.

En la institución policial coexisten varias masculinidades y feminidades, formas distintas de ser mujer y hombre. Cabe aclarar que se busca alejarse de cierta lectura esencialista de lo femenino y lo masculino, como algo unívoco y acabado. Tampoco se

---

<sup>46</sup> 4Con relaciones amorosas la autora no remite al amor romántico, sino a “un conjunto de sentimientos, emociones y actitudes que incluyen apego (entre las personas y con las cosas), confianza, afectos, afinidades y comprensiones compasivas. Un sentimiento de cercanía que puede traducirse y concretarse de formas comunicativas muy diferentes. Los encuentros sexuales, cuidados serviciales, complicidades amistosas, ayuda, diálogos gratos, amor incondicional (aquel que se ofrece sin esperar nada a cambio)” (Calandrón, 2012: 90-91)

pretende entenderlo como un registro desde el cual posicionarse como lo propone Segato y es recuperado por Sirimarco. Asimismo, la intención no es reducir ambas categorías a los cuerpos de varón y mujer; pero, dado las lógicas binarias de la propia institución policial, lo que sucede es una reproducción de lo femenino y lo masculino en sentido binario. En todo caso, se busca tensionar las experiencias de estas mujeres con dos versiones ideales de lo femenino y lo masculino que actúan dentro de la cultura institucional. La primera hace referencia al contenido más tradicional de la feminidad, relacionada con la sumisión y la pasividad. La segunda involucra el tipo específico de masculinidad que construye el ideal policial y se asocia a la fuerza y la valentía. Ambas representaciones significan expectativas de género que las policías toman como molde, utilizan y modifican, apropiándose de estos ideales.

“Sin embargo, estas múltiples formas del género se encuentran con un mandato que estipula cómo deben ser los policías. (...) Para los miembros de la fuerza el “verdadero policía” es quien, guiado por su valentía, combate el crimen. Modelo policial con una dimensión de género” (Garriga Zucal, 2013:484). El sujeto policial ideal es inherentemente masculino y apela a una forma específica de masculinidad. Muchos de los y las policías no entran en este molde, aunque lo re-producen. Las distintas configuraciones masculinas y femeninas se relacionan con ese ideal policial. En otras palabras, las prácticas policiales tienen una dimensión del género que no es accesoria.

El caso de las mujeres es particularmente interesante porque sus cuerpos, desde el inicio, no coinciden con esos valores e ideales. Mostrar su idoneidad y construir reconocimiento entre sus pares se logra, a veces, por estrategias que apelan a “ajustar” y escenificar una corporalidad que mimetice formas de actuar masculinas. Esta tesis sostiene la desfeminización de las policías con el objetivo de evitar la desprofesionalización. En cambio, si se considera la pluralidad de masculinidades y feminidades existentes, hay otras estrategias que usan, tanto varones como mujeres, en las interrelaciones entre policías. Estas representaciones y valores son parte de la cultura institucional y afectan tanto la dimensión organizacional como los procesos subjetivos de identificación y diferenciación.

## ***II. Sobre la estructura de mando***

En cuanto al organigrama de la institución, este presenta una forma típicamente piramidal con una clara cabecera que es el Jefe de Policía, seguido por el Sub Jefe y el

Estado Mayor. Este último está compuesto por seis Direcciones Generales y una SubDirección General. En total son nueve puestos que en la actualidad<sup>47</sup> están ocupados por varones, todos con las jerarquías de Comisario Mayor o General. Estos cargos son de carácter político ya que son elegidos o ratificados por el Ministro. Solo una vez una mujer ocupó un cargo en el Estado Mayor, siendo por el periodo de un año la Directora General de Recursos Humanos, Comisario Mayor R Margarita Bielokosic. Esto sucedió entre mediados de 2001 y mayo de 2002.

A continuación, se encuentran las Direcciones de las distintas áreas que componen la Policía. Son 24 Direcciones de las cuales solo dos están ocupadas por mujeres. Significativamente son la en la Dirección Personal y en la Dirección de Relaciones Institucionales. Cabe aclarar que hay un puesto que aún no tiene designación que es la Dirección Tránsito. Dentro de esta pirámide de puestos de mando, las mujeres que llegan a los estratos más altos lo hacen a cargo de áreas más cercanas al espacio de lo doméstico y femenino. No es menor que sea en áreas de asuntos internos como es lo relacionado al personal o las relaciones institucionales. Esto se repitió en el Estado Mayor, ya que la Comisario Mayor R Bielokosic estuvo en la Dirección de Recursos Humanos. En otras palabras, las mujeres no acceden a los puestos de mando en áreas operativas ya que allí se concentran las actividades que se consideran dentro de las prácticas ideales del trabajo policial. Los valores exaltados en este ideal de policía son el coraje, la valentía y el arrojo de las persecuciones y tiroteos (manejo de armas). Estos elementos se vinculan con la masculinidad (Sirimarco, 2009, 2004). En cambio, a las mujeres se les habilitan los espacios domésticos que impliquen un cuidado ya sea de víctimas de delitos o de la misma institución.

En el mismo sentido, cuando se revisa las Unidades Regionales Departamentales Norte y Sur solo en el caso de Minas encontramos una jefa. En total son 25 unidades regionales, 14 corresponden al Norte y 11 al Sur de la Provincia. Dos de las entrevistadas comentaron que fueron designadas como jefas en una Unidad Regional cuando asumieron la jerarquía de Comisario Mayor. El paso por estos destinos implica que, como mujeres,

---

<sup>47</sup> 5 Información obtenida de la página web oficial de la Policía de la Provincia de Córdoba el día 17/09/2016. Allí se publica la Conformación institucional y todos los datos sobre los cargos en el organigrama que a continuación se presentan fueron extraídos de esa fuente. Recuperado de [http://www.policiacordoba.gov.ar/otras\\_dependencias.asp](http://www.policiacordoba.gov.ar/otras_dependencias.asp)

debieron demostrar la idoneidad para el cargo. Esta suerte de prueba se debe a que son personas que se desempeñaban en capital y tuvieron que trasladarse al interior de la provincia por el periodo de un año. Ambas ya se han retirado ostentando dicha jerarquía.

Edith: En ese año asciendo a Comisario Mayor. Pero me dicen, yo para ascender tenía que elegir una Departamental. Que en ese momento te digo que a los hombres no les decían que tenían que elegir una Departamental para ascender, ascendían. Pero a mí debe ser que no me querían dar la jerarquía de Mayor como mujer. Tenía que ir al interior, pero ascendía. Son los costos. Es como... que lo hemos hablado con Valeria. Vos por ser mujer en esta época, porque ahora ya cambió, tenías que demostrar doblemente que eras capaz porque si no... decían no, no sirve. Le falta. Entonces vos para estar a la altura del hombre te capacitabas más, más y más. Que por eso fueron mis capacitaciones que yo aproveché en Institutos. Porque yo digo si yo quiero ascender, me van a foguear. Y así fue. Me dijeron para... porque todos me dicen ¿por qué te fuiste al interior? No fui porque yo elegí. Me dijeron “usted tiene que elegir una Departamental si quiere ascender”. (Edith, Comisario Mayor R, Seguridad, 3/06/2016)

Edith entiende que fue una condición para su ascenso y que debía demostrar ser capaz de conducir una Departamental, signo de su idoneidad. Este requerimiento no se aplica a los oficiales quienes, por tener un cuerpo de varón, se presuponen habilitados para cumplir las demandas de ese grado.

En el organigrama luego aparece un listado de otras dependencias que suma un total de 26 departamentos. Aquí se observa solo 4 jefas y 2 segundas jefas en Departamento Coordinación de Acciones contra la Violencia de Género, Departamento Tecnologías Informáticas, Departamento Secretaría Privada, Departamento Despacho de Jefatura, y, Departamento Construcciones. Aquí se sigue corroborando lo expuesto anteriormente. Las mujeres no aparecen como jefas en áreas operativas, sino en espacios internos y de cuidado. En el caso del Dpto. Coord. De Acciones contra la Violencia de Género, su creación es muy reciente, data de mayo del año 2016. En el discurso de inauguración se planteó lo

siguiente: “El principal objetivo es coordinar el trabajo de la Policía de la Provincia de Córdoba en la instrumentación de una red que brinde una intervención rápida y efectiva en la atención a la víctima de violencia, que le proporcione una contención psicológica y social, asesoramiento jurídico y responda a sus necesidades desde lo emocional, lo físico y lo social”<sup>48</sup>. En otras palabras, se encarga de la recepción, asistencia y seguimiento de las víctimas de violencia y trata que en su mayoría son menores, mujeres y/o ancianos. El cuidado de las víctimas es un espacio reservado para las mujeres. Además, el listado de atenciones que se ofrecen se vincula fuertemente con las áreas profesionales de la psicología, trabajo social y abogacía.

Finalmente, los distritos policiales están en el último escalón de esta pirámide que representa la conformación institucional. En total son 26 cargos. Hay doce Distritos, doce CAP (Comando de Acción

Preventiva) y dos Patrullas rurales, una del Norte y la otra del Sur. En este listado no hay ninguna oficial destinada como encargada. Cabe aclarar que la CAP V no tiene designación. Estos puestos representan el espacio más operativo, de patrullaje y de trabajo “de calle”, respetando la categoría nativa. Hay policías mujeres en estos cuerpos, pero no están a cargo. Valeria, Comisario Mayor R, fue el único caso que pudo registrarse de una mujer que ocupara un puesto de mando en las CAP. Su trayectoria es muy paradigmática ya que durante su carrera va demostrando constantemente la idoneidad y relata cómo altera su corporalidad y voz para que sea la más adecuada para la tarea. Esto genera en sus compañeros y subalternos una legitimidad tal que sumado a su carisma significó que en numerosas ocasiones sea nombrada y reconocida como la mejor jefa, la de mayor entrega y única dentro de la policía. En un universo masculino, una mujer aparece con la fuerza de una particularidad irrepetible. En el transcurso de la entrevista que se realizó en el bar de la Escuela de Oficiales, fuimos interrumpidas por lo menos trece veces por policías que se acercaban a saludarla e intercambiar alguna broma con ella. Al respecto, Raquel dice:

Es una persona, una mujer muy muy querida y respetada. ¿Por qué? Porque si había un tiroteo la que iba, estaba primero ella. Si había un asalto, la primera que estaba es ella. O sea, nunca le hizo

---

<sup>48</sup> 6 Información obtenida de la página web oficial de la Policía de la Provincia de Córdoba. Recuperado de [http://www.policiacordoba.gov.ar/noticias-destacadas.asp?id\\_nota=956&tipo\\_noticia=11](http://www.policiacordoba.gov.ar/noticias-destacadas.asp?id_nota=956&tipo_noticia=11)

asco a nada, ¿no? O sea, y les demostraba a ellos mucha más destreza de lo imaginable para una mujer. Ella llegó a un grado alto, Mayor, Valeria, pero con ese costo. Sin familia. Porque ella es soltera y sin hijos y no había lugar para eso si quería hacer carrera. (Raquel, Subcomisario R, Profesional, 16/11/2015)

Esta es la visión de una policía profesional sobre la vida de Valeria. Sin embargo, en la entrevista realizada a ella persiste esta idea de pérdida y costos por la trayectoria laboral que eligió. Entre bromas y risas Valeria dice: “*Yo hasta al día de hoy digo, voy a tener que hacerle un juicio a la Provincia porque gracias a la Policía no me casé*” (Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016). Por el momento, basta decir que la presencia de mandos mujeres en espacios operativos tiene más carácter de excepcionalidad que de regla. Se trabajará con más detalles las estrategias y particularidades de las policías operativas más adelante.

En el pasado también se mantuvo esta tendencia ya que en el 2012 había mujeres en el Departamento Despacho de Jefatura y en Dirección de Coordinación Comunitaria (Redacción LAVOZ, 02/042012). El último caso es el más cercano a las tareas típicamente policiales, pero teniendo en cuenta el formato que adquirió la Policía Comunitaria en Córdoba vemos que en realidad no es tan así. Al contrario, está fuertemente compuesto por mujeres y responde a una idea de seguridad que se vincula con lo social, la prevención, el diálogo y el vínculo con el vecino. Estos valores son compatibles con un ideal femenino tradicional. Entonces, no se pone en riesgo la feminidad de las policías. Principalmente tiene tareas de relaciones públicas y marketing institucional al ofrecer charlas sobre prevención, coordinar el programa de Alarmas Comunitarias, entre otras tareas. A continuación, un fragmento de una entrevista que describe las tareas de esta área desde la experiencia propia de trabajar allí.

Hoy por hoy a tener un rol, un trabajo en el área de Policía Comunitaria, que está constituido casi en el 90% del personal en mujeres. (...) El trabajo que hace la dirección es por un lado un trabajo técnico, en donde hay un equipo que me acompaña, integrantes que son psicólogos, hay una trabajadora social, hay gente de seguridad. Y se trabaja en todo lo que es, por un lado, prevención



de adicciones. (...) se brinda cuando se solicita una actividad. Se trabaja sobre prevención de bullying, prevención de violencia, medidas de seguridad en general pensando la seguridad como integral. No desde los conceptos más tradicionales de la policía, sino pensándola como la misma Dirección Policía Comunitaria lo dice en su nombre. Desde la comunidad, una construcción ciudadana, desde esto de la vinculación de vecino a vecino, desde una posibilidad de solidaridad vecinal, barrial. Pensada desde ahí. De hecho, policía comunitaria va a cumplir 25 años ahora a fines de noviembre. Y tiene coordinadoras comunitarias, todas mujeres, que salen cada una distribuidas por distrito a visitar a los vecinos, a los negocios, a la ama de casa, a ver que necesidades tienen. Hay múltiples necesidades. De ver qué pasa en el centro vecinal, de ver si tienen un semáforo que no funciona, una luz que no ilumina. Y eso hace que ellas vayan fortaleciendo la red en el mismo barrio y trasladen todas esas problemáticas que hacen a la seguridad, mirando a la seguridad como una seguridad integral, a los jefes que ya si son operativos. Estos jefes que están encargados, por ejemplo, de la seguridad de capital y que pueden disponer de, quizás, poner guardias preventivas específicamente en determinados sectores

que no se enterarían de otra forma que no fuera de este contacto íntimo que hace una coordinadora hablando con una vecina, hablando con la maestra o la profesora de un colegio. Diciendo no, en tal cuadra es el problema, en tal lugar es que no hay luz. Esto, bueno es un trabajo muy noble porque lo hacen caminando el barrio. Son chicas jóvenes que tienen un curso de capacitación para generar confianza en el vecino. Es más, son muchas veces invisibilizadas por la misma institución que no comprende del todo que una muchacha funcionaria policial que no está uniformada, que va de civil con una camisita blanca y un pantalón azul, pero de civil, de ropa digo civil. Haga estas visitas, visite a los vecinos, visite la comisaría. Esto

también lleva todo un trabajo muy persistente. A veces invisibilizado, pero muy persistente. (Guillermina, Oficial Subinspector, Profesional, 13/11/2015)

La Policía Comunitaria se distancia de las tareas operativas típicas ya que desde el comienzo no requiere el uniforme de combate. Estas mujeres están uniformadas, pero de civil, con pantalón azul y camisa blanca. Son coordinadoras formadas para generar confianza en el vecino, para organizar reuniones vecinales, para dar cursos de prevención. Se vinculan con la Comisaría, pero con el fin de brindarle información sobre las problemáticas y los pedidos de la comunidad. Es un trabajo que no se valora al interior de la Policía y es por ello que están, como dice Guillermina, “invisibilizadas”. El hecho de que el 90% del personal sea mujeres parece sugerir que para estas tareas se las prefiera en lugar de sus pares varones. Es un espacio feminizado y está reservado para las policías, quien pierden su condición de operativas en comparación a otros.

En la revisión de la estructura de mando se observa que las oficiales no llegan a cargos vinculadas al área operativa. La Policía Comunitaria, que estaría dentro del área de seguridad, no es valorada como tal. Las mujeres que llegan a ocupar un puesto en esta pirámide lo hacen desde espacios profesionales, en áreas de asuntos internos que implican el cuidado de víctimas de delitos o de la misma institución. Esta situación no es desconocida por las mismas oficiales. Raquel lo expresa de la siguiente manera:

Pero, en general, cuando van llegando a jerarquías un poquito más altas ya las empiezan a ubicar en esos lugares como personal. Las sacan de los lugares donde podrían tener injerencia en la mirada de cómo se ejerce la seguridad. Las mujeres tienen miradas diferentes de cómo se ejerce la seguridad. Cuestionan mucho todo lo que sea intervenciones frontales, son mucho más negociadoras, este... Se las exprime muchísimo porque, suponete, para un trabajo una mujer tiene que acreditar 7 veces más que un varón y cuando vos le preguntas a un jefe por qué le pide, por qué le exige tanto y no te saben decir. (Raquel, Subcomisario R, Profesional, 16/11/2015)

La seguridad, ejercida por mujeres, tendría características diferentes, dadas por el hecho de ostentar un sexo femenino. Esta apreciación puede relativizarse ya que, desde la

postura de género asumida, no se considera que ciertas características de la feminidad tradicionales sean “naturales” en cuerpos con una biología determinada. Se busca diferenciar sexo de género. Las agentes reproducirían las mismas prácticas policiales y valores compartidos. Pero, al parecer, puede haber cierta creencia dentro de la cultura institucional que considere a las policías más lejanas de los modos de acción y esquemas de percepción y valoración extendidos entre sus pares varones. Los cuerpos masculinos serían más propicios a esa forma legítima y compartida de actuar y pensar, por ello las mujeres deben demostrar su idoneidad continuamente. Su cuerpo, y en consecuencia su forma de actuar y pensar, representan otros modos de hacer seguridad.

### ***III. No sólo mujer, sino jefa***

En la institución policial hay una heterogeneidad dada por principios de diferenciación internos. La jerarquía es uno de estos principios que rigen la totalidad de la cultura institucional, tanto para varones como mujeres. En ese sentido, se observa que no hay una única pirámide jerárquica, sino que la imagen que lo representa mejor es la de dos pirámides, una por encima de la otra. Hay dos grandes grupos de trabajadores que en un primer acercamiento parecen totalmente separados: por un lado los oficiales y por el otro los suboficiales, la llamada tropa. Hacia el interior de los dos grupos hay una escala jerárquica propia que no admite, en primera instancia, el traspaso entre ellos. Desde el inicio de su formación, los requisitos para incorporarse, sus destinos, expectativas laborales, trayectorias dentro de la institución difieren de gran manera. Los y las oficiales son los destinados a tener el mando y el comando de la institución y la tropa.

Es por esto que se hizo hincapié en las experiencias de las que consiguieron ser jefas. Las oficiales que alcanzan puestos de mando ya sean intermedios o los más altos también despliegan una serie de tácticas para escenificar la autoridad. Cabe aclarar que es especialmente complicado obtener dichos cargos siendo mujer. Las suboficiales señalaron esta diferencia. Claudia dice al respecto:

Este trayecto como mujer dentro de la policía no fue tan problemático como te decía, fue como que me dejaron. Me dejaron ser. (...) Y esto con respeto a las mujeres ese es otro, el lugar que vos te quieres dar. Si vos dejas que te cierren un poco, si vos permitís, va a pasar eso. (...) Son dos carreras distintas: la de oficiales y la de

suboficiales. La suboficial es como que a mí no me costó nunca hacer algo que yo quería hacer. Capaz que yo por ahí en oficiales sea hasta más oscuro el camino. Yo no. Para mí no. (...) Es más difícil de ingresar a la carrera de oficial que a la de suboficial (Claudia, Suboficial Principal, Seguridad, 9/06/2016)

Por la misma lógica jerárquica, el personal subalterno está destinado a obedecer, mientras que los superiores deben mandar. Al incorporarse a la policía, las mujeres fueron vedadas de las jerarquías más altas y, conforme fueron accediendo, debieron acreditar su capacidad para construir autoridad. Este mando se puede configurar de distintas maneras, siendo una de ellas la mimetización de formas masculinas. En este apartado se abordan las diferentes formas en las que las oficiales comandan órdenes. Las suboficiales, nacidas para obedecer, no tiene esta dificultad durante su trayectoria laboral.

La escala de oficiales es la que corresponde al personal superior, destinado a mandar sobre la tropa. A medida que se va subiendo de jerarquía, las exigencias laborales aumentan y se espera ocupar cargos cada vez más importantes en la estructura de mando. Carolina señala el grado de Subcomisario como un punto bisagra en la carrera policial.

Lo que pasa es que vos de Subcomisario dejás la vida acá dentro, para ellos, ellos, ellos. El suboficial nace en una dependencia y puede llegar a retirarse en esa misma dependencia. Por una cuestión más de adquirir conocimiento, experiencias y tiempo, estás. Un oficial llegado a Principal, hay cuello de botella. No van a llegar 5 jefes. Tenes 5 principales, ya de los 5 te van a quedar dos. De los dos Sub Comisarios, te va a quedar uno. Y de uno, si tiene mucha suerte va a ser jefe. Si no (...) darles el pase a otra dependencia. (...) Ella es oficial principal, hoy en día. Pilar tendría que ser subcomisario, pero ella renunció a (ascender). Justamente ella es la que te va a dar esta versión como sabe que pasando a subcomisario tiene que dejar la sangre ahí. Ella renunció al curso de ascenso. Ahora ya no pueden renunciar más. Ahora sacó el nuevo jefe de policía como una ley, un decreto en donde no pueden renunciar. Antes vos podías renunciar, yo no quiero hacer este curso. (...) Porque había dos subcomisarios,

hombre y mujer. Entonces ella me dice (que le van a dar el pase a otra dependencia). Una esa y otra la hija. Debe tener seis años la hija. No la va a ver nunca más. Ni en figurita la ve. Entonces ella optó, pero ahora ella tiene que hacer si o si el curso. No le dejan no hacerlo (Carolina, Sargento, Seguridad, 31/05/2016)

A partir de la jerarquía de Subcomisario, se trabaja a tiempo completo para la institución policial, por lo que se paga un extra y se inhabilita la posibilidad de hacer adicionales. La carga horaria aumenta sustancialmente. Pilar evita ascender por dos razones: la primera hace a las exigencias de la jerarquía que le impedirían dedicarle el tiempo que ella desea a su hija; y, la segunda es el posible pase a otro destino. Las suboficiales pueden desarrollar su carrera en la misma dependencia, no así las oficiales. Los cargos de jefes son menos, por lo que se va produciendo ese “cuello de botella”. La organización piramidal implica justamente que son pocos los que llegan a la parte más alta ya que se va angostando. La disputa por esos puestos es muy alta y la condición de mujer no es intrascendente. Como ya se trabajó anteriormente, fueron y son pocas las oficiales jefas en puestos de la estructura de mando.

En este apartado, cabe preguntarse si el mando de aquellas jefas tiene características particulares. Violeta, una de las primeras Comisario Mayor, comenta sobre el ejercicio del mando.

El eje conductor de mando es el poder. No te olvides que el poder es generador de la violencia. Entonces, el ejercicio del mando... mando sería como todo lo que recubre ese poder que tengo sobre el otro. Pero, ¿en función de qué lo hago yo al poder? ¿De mi jerarquía? ¿de mis conocimientos? ¿qué contención institucional ofrezco? ¿Si me meto solamente en lo mío y me especializo o trato de andar picando por todos lados? Que a esos les va re mal. (...) En las relaciones de mando y de control de qué manera la mujer puede allí ir formando una imagen, una figura que le sirva de igualdad con el hombre. (Violeta, Comisario Mayor R, Seguridad, 18/05/2016)

El poder que conlleva el mando es el de decisión sobre el otro. En términos de Max Weber, lo que se disputa es la “la probabilidad de encontrar obediencia dentro de un grupo

determinado para mandatos específicos (o para toda clase de mandatos). No es, por tanto, toda especie de probabilidad de ejercer "poder" o "influjo" sobre otros hombres" (Weber, 2002: 170). En otras palabras, se está hablando de autoridad, la cual puede legitimizarse por diversas vías. En este sentido, parece que para Violeta no basta con la jerarquía, de tipo legal, para sostener su autoridad. Como mujer se pregunta cómo alcanzar una igualdad con respecto a los varones en este tema.

En el caso de las blancas, ser jefa de un área exclusivamente profesional no presenta dificultades extras; ya que, se valora el conocimiento técnico por sobre la lógica verticalista policial. Hacia el interior del grupo prevalecen las prácticas profesionales, pero sin olvidar completamente las jerarquías. Son muy pocas las dependencias profesionales por lo que hay escasas jefas del cuerpo profesional. Un caso es el de departamento de Construcciones, donde el puesto directivo tiene más que ver con las relaciones públicas. *“Acá al tener una institución tan verticalista, tan de una organización piramidal, todos los jefes me llaman a mi como jefa del departamento para “x” cosa y yo delego los distintos trabajos. Pero, ya este cargo es un poco es como más de relaciones públicas y de nexos con el jefe de policía, con los directores generales”* (Silvia, Comisario, Profesional, 22/04/2016)

Silvia describe su cargo de jefa como el vínculo entre los profesionales del departamento con los jefes policiales y el ministro. Ella viene a ser una suerte de traductora del conocimiento técnico y, al mismo tiempo, transfiere las órdenes que toman estos últimos. Las decisiones sobre qué obra realizar primero y dónde destinar el presupuesto no son suyas, sino que se ocupan de elevar los presupuestos e informes. De ese relevamiento, los jefes de las unidades regionales y de capital son los que determinan las prioridades. Esta puede ser la razón por la que Silvia dice no reconocer dificultades específicas a su condición de mujer para ocupar su cargo. Ella sostiene *“que pasa por una cuestión de carácter y todo y no de género”*. Asimismo, tampoco aparece como conflictiva la decisión sobre el siguiente jefe del departamento ya que su tarea no implica un efectivo poder de decisión. No hay competencia ya que son pocos y se distingue claramente la antigüedad de cada uno. Surge un orden “natural” sobre los subsiguientes jefes.

En cambio, para las azules es muy distinto. Los espacios policiales, aun los administrativos, están basados en la organización jerárquica donde unos mandan y otros obedecen. Lo femenino es vinculado socialmente con la sumisión por lo que puede

significar una dificultad a la hora de construir autoridad. Las oficiales entrevistadas contaron distintas escenas donde utilizan estrategias para sostener su posición como jefas.

Valeria: Me gustó hacer la carrera operativa. ¿Por qué? Me sentí más cómoda. Pude como mujer dominar ciertas situaciones que yo creí que en el fondo no las podía dominar. Por ejemplo, un partido de cancha, algo totalmente... bizarro. (...) Teniendo también la conducción de personal masculino, 100, 150 hombres. Hombres y mujeres.

E: ¿Cómo era?

V: Y bueno, es duro. Es duro ejercer el mando porque esta es una carrera, mejor dicho, es una institución machista. Pero no es porque sea la policía machista, sino que el trabajo también es masculino.

E: ¿En qué sentido?

V: Si, porque no es normal que una mujer se tenga que trepar a un techo. Tenga que meterse hasta acá de barro para salvar algo o pelear con un hombre, porque el delincuente no visualiza si es mujer o varón, el delincuente ve el blanco. (...) Entonces ahí se produce el intercambio hostil. Todas esas cosas yo las fui tomando en cuenta, hubo otras antecesoras antes que yo que fueron instructoras mías que volvieron a abrir la brecha para arriba para llegar a Comisario Mayor. Que es el cargo con el cual yo me retiré. Y lo que sí está en deuda la institución policial y la misma parte de gobierno es que formemos parte del estado mayor. En el estado mayor tiene que haber por lo menos dos o tres mujeres. (...), también la policía se forma a través de lo que es la representación viva de la sociedad. ¿Quién elige a los hijos machistas? ¿Quién hace a los hijos machistas? La mujer. Te lo digo porque también tuve muchas resistencias yo cuando me mandaron a la departamental (...), donde yo fui como Comisario Mayor, que era el jefe. Y la mayoría de ahí son vecinos, y son gringos y el gringo es machista. Entonces me costó mucho a mi

mostrarme, que ellos confiaran en mí, que sabía que yo aparte de, no sé si cara bonita o no, pero sobre las espaldas de una mujer pudiera haber tanta responsabilidad.

E: ¿Y qué hiciste?

V: Primero atacué. Ataqué en el sentido este de que logramos mucho trabajo social en beneficio de (...). Trabajamos en el arreglo de un móvil, después voy a hacer un plano. Vamos a ir a recorrer todos los lugares donde tengan ustedes el manejo de la soja en el interior, los caminos alternativos. Bueno, ellos vieron que yo poco a poco iba cumpliendo. (...) Y ellos fueron reconociéndome, de que sabía yo la función policial. (Valeria, Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016)

Es llamativo como Valeria señala que la institución policial y la sociedad son machistas. Ambas, por sus características patriarcales, han significado dificultades en su carrera como jefa. La estrategia de demostrar idoneidad actúa tanto dentro como fuera de la institución. Los vecinos desconfiaban de su habilidad para enfrentar tanta responsabilidad como encargada de una departamental. Como el trabajo policial es masculino, la autoridad legal que le otorga su jerarquía no basta. Valeria utilizaba también su carisma y su experiencia en espacios operativos.

Mi profesor me dijo “Valeria vos tenes un... plus”. Sí que es el perfil, que es el carisma. ¿Pero por qué lo he logrado eso? Por el hecho del contacto permanente en situaciones hostiles y de estar en la vía pública. Y también con el personal, ahí es donde yo he desarrollado eso en la voz. A mí me acompaña la voz, porque tengo una voz estruendosa, que acá en la policía eso se nota. Porque por ejemplo yo “venga soldado” (cambia la voz) y vienen. (risas) Al toque. Y ellos saben que yo he estado, en todas las situaciones, yo he estado con ellos, atrás. Igual que con las mujeres, no cierto. Que te digo, así como dando, les hice dar los tres días, pero, en el día, no me vengan con un problema. Bueno, logré esa cohesión y logré ese mando. Por eso que acá me conocen. Mira que me conocen mucho



porque me dicen “no va a haber otra como vos”. Y bueno, pero es que yo la verdad no sé cómo lo hice. Fui auténtica, primero. Y después, yo dije que uno tiene que conocer muy mucho el personal y estar con ellos. Pero no haciendo, viste.... Demagogia. Sino sabiendo que los dos estamos en la lucha, podemos perder los dos. Yo te voy a dejar ir a vos y que me quedo yo en tu lugar. Esas actitudes son las que uno gana porque se gana el respeto. Esas son condiciones que hay que ganárselas, que es lo que yo les digo a los cadetes acá. Nosotros tenemos que ganar el respeto del cuerpo y el respeto del compañero. Uno no puede ser tan soberbio. (Valeria, Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016)

La jerarquía por sí misma no asegura el respeto de la tropa o los pares. Valeria plantea la necesidad de ganarse la autoridad independientemente a la condición de género. Sin embargo, el reconocimiento a una mujer será más costoso. El control de la voz y el “arte de mostrar” resulta esencial para entender la trayectoria de Valeria. A cambio se abandonan ciertos rasgos de la feminidad tradicional, resultando en una masculinización o hibridez de género. Esta escenificación de la autoridad es clave para Valeria, la cual debe estar acompañada de una real entrega a la institución. No sólo la voz imponente sino también estar en las situaciones hostiles atrás de la tropa. Ella dice “*yo me he ganado el respeto, el mando me lo he ganado y el comando también me lo he ganado*” (Valeria, Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016). Dentro del espectro que es la autoridad, se observan tres distinciones propias del trabajo policial. El respeto hace a una dimensión subjetiva de los pares y subordinados que admiran ciertas características consideradas como valiosas. El mando está estrechamente vinculado con la dominación legítima en tanto probabilidad de ejercer poder sobre otro. El comando, vestigio del perfil castrense, es asumir efectivamente un cargo de mando, es decir, tener soldados a cargo. Las tres están interconectadas, pero poseer una no significa necesariamente tener las otras dos.

Valeria ha conseguido alcanzar las tres. La apariencia no sólo hace a las costumbres institucionales, sino que ella las defiende como esenciales para dar órdenes. Ella cuenta desde su posición de docente de la Escuela de oficiales que es “*totalmente doctrinaria*” con el mantenimiento de las reglas disciplinarias y el uniforme. El aspecto, en tanto encarnar

cierta imagen y prácticas corporales, tiene que estar acompañado de los valores del ideal policial. Parecer y deber ser son dos elementos que moldean el proceso de identificación en torno al sujeto policial. Llegar a ser jefe que pueda ordenar a sus subalternos implica escenificar una apariencia concreta, vinculada aquí con el uniforme impecable. La autoridad tiene entonces una dimensión observable, en donde ciertos rasgos corporales son signo de ostentar dicho poder. La disciplina forja una manera institucionalmente correcta de hacer las cosas, dictando ciertas premisas normativas formales e informales propias del ideal policial. También en esa escenificación de la autoridad es necesario abarcar el deber ser. Para Valeria significa el compromiso total con la institución policial, al punto de tener problemas para dormir por tener la radio prendida las 24 horas atenta a todo lo que sucedía. Aún dormida asegura que *“sabía quién es el que estaba hablando, el apellido. Y si había algún intercambio de disparos yo me levantaba y me iba. Bueno, yo... era sola”*. (Valeria, Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016)

La entrega de tiempo y dedicación al trabajo policial fue central para Valeria. No dormir, pasarse días en la Comisaría, suplantar a sus subalternos cuando no podían quedarse recargados, ir enferma a trabajar, estar presente en las situaciones hostiles fueron maneras de demostrar su compromiso. Tal es así que la anécdota sobre su insomnio demuestra que su vida ha girado en torno a las necesidades de la institución policial. Ella señala que logró hacerlo por ser “sola”. No está en pareja ni tuvo hijos/as. El costo de su carrera exitosa fue ese, justamente, el espacio privado femenino del matrimonio<sup>49</sup> y la maternidad. Esto es coherente a la caracterización de azul operativa, vinculada a la masculinización o hibridez de género.

Dentro de la cultura institucional se representa a la mujer jefa como aquella que abandona la feminidad tradicional, materializada en la pareja y los/as hijos/as. Valeria corresponde con esta representación, pero no es la única jefa. Otras han logrado combinar una carrera exitosa con la familia típica. Mientras entrevistaba a Lucía y Clara, su jefa también participó de la conversación. Ella dice *“yo soy rara, no te conviene a hablar conmigo porque te voy a marear. A mí me encanta la policía. Las armas, todo. Si te tengo que detener no hay problema. Pero soy un bicho raro porque yo le pongo trabajo social.*

---

<sup>49</sup> Cabe aclarar que se habla de matrimonio porque institucionalmente es valorado diferencialmente estar casado legalmente a ser concubinos. Además, el casamiento tiene una pretensión de estabilidad a largo plazo.

*Así como asistencialismo. En todos los destinos que tuve, operativo o lo que sea, yo siempre puse mi impronta de trabajo social*” (13/06/2016). Clara sobresalta que tiene 30 años de servicio y que estuvo “en la calle” y que es de la escuela vieja, pero ella llegó. Lo central aquí es que alcanzó la jerarquía y el cargo sin repetir esa representación común. “*Yo llegué y tengo marido, lo trato bien. Voy a la iglesia. Tengo dos hijos y soy evangélica. 24 años de casada tengo. Nunca dejé mi familia como hacen otras*” (13/06/2016). Mantiene su feminidad por el asistencialismo presente hasta en el trabajo operativo que realizó. A pesar de agradecerles las armas y no acobardarse para detener a una persona, la combinación con “trabajo social” la ubica en las prácticas de cuidado, tolerancia y preocupación comunitaria. Esto se refuerza por su actividad religiosa. De todas maneras, ella se reconoce como “bicho raro”, es decir, una excepción.

La de Valeria es una forma de ejercer el cargo de jefa entre las oficiales del cuerpo de seguridad. Sin embargo, se pueden identificar otros modos de escenificar la autoridad que usen estratégicamente la feminidad. Violeta lo resume claramente al sostener “*Que ser educado no era ser débil. Que gritar no quiere decir que tenga más autoridad que ningún subordinado*” (Comisario Mayor R, Seguridad, 18/05/2016). Esta declaración separa el poder de la dominación legítima con los usos violentos para someter al otro. Estos últimos vinculados con la masculinidad específica del ideal policial invocan rasgos autoritarios, despóticos, de agresión y fortaleza. Tanto Violeta como Edith sostienen una manera de mandar alejada de estas características y, en consecuencia, más coherente con la feminidad tradicional.

Eso me pasó cuando fui a la comisaría. Siempre me río de eso porque me acuerdo de la cara del Oficial. Llego y nunca habían tenido a cargo una mujer, siempre varones. Hago una reunión para presentarme y me dice un Principal “¿señora le puedo decir algo?... yo no estoy acostumbrado a que me mande una mujer”. Y bueno, le digo, “si usted no está acostumbrado a que lo mande una mujer... yo no lo voy a mandar, le voy a dar unas órdenes sumamente suaves y van a ser órdenes; no les voy a gritar, yo no soy de gritar ni decir malas palabras nunca, no me sale. Yo le voy a decir, en voz baja lo que quiero y usted como principal va a tener que obedecer; y sino

esto se arregla, recibirá sanción”. Y ese día yo ya estaba de turno; entonces, le digo, “hoy Principal lo quiero como

secretario mío y que me haga conocer toda la jurisdicción, toda la zona. Así nos vamos conociendo. ¿Vio que yo no lo mandé? Le pido que me acompañe”. Y bueno, y desde ahí tuvimos buena relación, yo no lo hice sentir mal; era una jurisdicción fea a la que yo iba y necesitaba del personal subalterno. Después éramos grandes amigos. Yo no tenía segundo, tenía dos Principales que eran los que me colaboraban; veíamos la novela, tomábamos mates, hicimos un lindo grupo de trabajo. Mi modalidad fue esa, nunca me hizo falta imponerme con gritar. Vos te impones con solo pedir algo, y si lo pedís por favor no se te va caer nada, logras más cosas, que te respeten más. Yo siempre logré eso. Con los varones no me ha costado, me ha sido más fácil trabajar con varones que con mujeres. Con las mujeres es más difícil trabajar; de por sí tenemos carácter más fuerte, y a veces uno tiene que entender mucho a la mujer, por su rol de mujer. (Edith, Comisario Mayor R, Seguridad, 3/06/2016)

La principal estrategia es ampararse en la lógica jerárquica que obliga a los subordinados a obedecer a quien esté más arriba en la escala, indistintamente del género y otras particularidades. Si hay resistencia, se aplican las sanciones correspondientes a esa insubordinación. Esto funciona siempre y cuando la relación es con alguien inferior. Además, se identifican réditos del uso estratégico de la feminidad. La fortaleza no se pierde por abandonar rasgos de la autoridad vinculados a la masculinidad específica del ideal policial. Los gritos, insultos, maltratos serían modos más o menos compartidas entre los jefes varones. En cambio, estas mujeres deciden dar órdenes en forma de pedidos que aparentemente podrían ser rechazados. Esta simulación permite a los varones tener una falsa impresión de que eligen obedecer esa orden, que se formula como una solicitud. Esta ilusión salvaguarda la hegemonía masculina propia del sistema patriarcal. De hecho, resulta en mayor respeto para la jefa, valorada quizás por sostener su feminidad a pesar del cargo que ocupa. También Valeria admitía que era más fácil comandar varones porque lograba encarnar un papel de madre. Ella dice *“ese perfil de niño que está al cuidado de la madre*

*hace que, por ejemplo, el personal subalterno masculino me veía como una madre. Entonces yo ahí es donde ejercía ese poder. Y con los delincuentes en la calle también”* (Comisario Mayor R, Seguridad, 31/05/2016).

Por otra parte, y en contra de lo que primariamente se podría pensar, es más complejo ejercer la autoridad sobre otras mujeres. Esta perspectiva fue compartida por Valeria. La mujer policía es problemática como subordinada por “su rol de mujer”, el cual es principalmente la maternidad. Es llamativo como ser madre no se identifica como un inconveniente en la propia biografía<sup>50</sup>. Todas las entrevistadas que tienen hijos/as señalaron los beneficios del horario laboral reducido por lactancia. Solo tres no tuvieron descendencia, de las cuales sólo Valeria plantea que la causa fue su dedicación laboral. En cambio, comandar mujeres resulta más complicado porque como madres traerían las dificultades familiares al trabajo. Los jefes varones señalan a las subalternas como problemáticas por la cantidad de licencias solicitadas por motivos familiares, especialmente vinculadas al cuidado de niños/as y enfermos. Comandar mujeres significa planificar el trabajo acorde a las necesidades de la tropa. Valeria explica cómo hacían con Edith para comprender el contexto y las necesidades de cada subordinada. *“Cómo vive, con quien vive, si es madre soltera, si hace hora extras, y armándole así un dispositivo yo logré un montón con ellas. Logré darles 3 días con franco. 24 por 72. Trabajar 24 horas sin dormir”* De esta forma, no recargar a esa subordinada ya que tiene responsabilidades de cuidado en su hogar que no puede cumplir si el trabajo le demanda tantas horas de recargo.

La maternidad aparece como un problema para la organización de la institución policial, pero no en términos subjetivos. Valeria como jefa pudo superar la dificultad de coordinar los grupos de trabajo, teniendo en cuenta que la situación de la agente le impedía quedarse recargada. El sistema de sanciones institucionales no es suficiente para desalentarlas a desacatar una orden si hay un costo familiar en juego. Los y las jefes deben adaptar el trabajo policial a las condiciones de esas mujeres.

Finalmente, para cerrar esta ponencia, se identificaron tres estrategias adicionales que usaron las jefas. Además de revisar cómo dar órdenes y escenifican la autoridad, estas

---

<sup>50</sup> 8 Solo una de ellas contó que embarazada realizó el curso de ascenso, el cual no le permitieron completar por su estado. En ese momento, solicitó una excepción para rendir tiro y educación física al poco tiempo de dar a luz. No fue aceptado y no pudo ascender ese año. De todas maneras, no plantea el embarazo como la causa del retraso en su carrera, sino la decisión de la institución policial.

mujeres sostuvieron su posición de mando con la manifestación continua de idoneidad, su experiencia previa en el área y manteniendo personal leal. La primera ya fue mencionada anteriormente y es común a todas las policías. Por ejemplo, Edith fue al interior provincial como jefa departamental para demostrar su capacidad como Comisario Mayor.

Por otra parte, el segundo elemento se relaciona con la carrera de oficiales, quienes suelen tener frecuentes cambios de destino. Edith al relatar su trayectoria enfatiza que en las dependencias donde fue jefa ya había estado como subalterna. La experiencia en el área como subalterna le permite tener las herramientas para conducir la dependencia. El conocimiento de las tareas, funciones y demás agiliza su preparación como jefa. Asimismo, ayuda a demostrar su capacidad para el cargo porque tiene conocimientos previos. Este intercambio de destinos permite también vincularse con otros compañeros, por lo que conoce funciones y personas. Violeta expresa que *“los conocía a todos los que estaban, yo tenía muchos años ahí adentro (...) teníamos historias comunes”*.

Por último, dos de las entrevistadas señalaron la importancia de tener subordinados leales. Siendo jefas necesitan poder delegar con confianza. Edith recuerda que este fue un consejo de un jefe suyo.

Me dijo “es preferible tener alguien que te acompañe, que no sea idóneo, pero que sea leal. Porque vos a la idoneidad se la podes ir exigiendo, pero a la lealtad no la podes exigir. Entonces búscate gente que esté con vos y que sea leal, y si no es idóneo vos lo preparas” Es muy importante cuando uno llega a jefe, tener personas leales a tu lado. (...) la honestidad y la lealtad, si no venís formado no la podes enseñar. Ya lo traes vos internalizado en tu personalidad. (Edith, Comisario Mayor R, Seguridad, 3/06/2016)

Aquí la idoneidad aparece como secundaria en comparación a la lealtad, que sería un rasgo de personalidad. Como jefa puede ir formando y capacitando al subordinado para que sea capaz en su trabajo. Es tan importante el grupo de trabajo que Violeta lo señala como la razón por la que pudo alcanzar su grado jerárquico. *“Para mí no había dificultad para ascender (se ríe por lo bajo) dado que la vida me había dado la posibilidad de estar con personas que les gustaba trabajar, que les gustaba lo que hacían”*. Tener compañeros

leales y comprometidos con la institución policial facilita la producción de trabajo, por lo que se demuestra la idoneidad y se puede ir ascendiendo en la escala jerárquica.

### ***Reflexiones finales***

Esta ponencia buscó recuperar los resultados del TFG vinculados al poder y la autoridad en las mujeres policías. Para ello se retomaron las dos posiciones encontradas en los antecedentes sobre el tema: la tesis de la masculinización y la de usos estratégicos de la feminidad. Tanto Sirimarco como Calandrón permiten entender y reconstruir los sentidos de estas mujeres que habitan la institución policial. Alejándose de una posición esencialista y binaria de lo femenino y lo masculino, se consideraron las variaciones y combinaciones de estas categorías. Así también el ideal policial, de carácter masculino, como representación que se articula con cada expresión particular.

Al entender a la policía como institución y como sujetos, se presentan dos apartados de análisis. El primero revisa los cargos en la estructura de mando ocupados por mujeres, concluyendo que, de llegar a los estratos más altos, lo hacen a cargo de áreas más cercanas al espacio de lo doméstico y femenino. Es decir, áreas de asuntos internos como es lo relacionado al personal o las relaciones institucionales. Las mujeres no acceden a los puestos de mando en áreas operativas ya que allí se concentran las actividades que se consideran dentro de las prácticas ideales del trabajo policial. Los valores exaltados en este ideal de policía son el coraje, la valentía y el arrojo de las persecuciones y

tiroteos (manejo de armas). Estos elementos se vinculan con la masculinidad (Sirimarco, 2009, 2004). En cambio, a las mujeres se les habilitan los espacios domésticos que impliquen un cuidado ya sea de víctimas de delitos o de la misma institución.

Por otra parte, se reconstruye la dimensión más subjetiva del acceso a los cargos más altos. Las oficiales que alcanzan puestos de mando despliegan una serie de tácticas para escenificar la autoridad. Se pudo reconocer por lo menos dos posiciones que, en cierto punto, retoman la distinción teórica entre masculinización y uso estratégico de la feminidad.

### ***Bibliografía***

- BESSE, Juan (2005): “Hacer escribir. Los Cursos de Reentrenamiento y Actualización de la Policía de Seguridad durante la Reforma de

la PPBA (1997-1999): notas teórico-metodológicas para su reconstrucción y análisis” en KAMINSKY, G.(Dir) (2005): *Tiempos inclementes. Culturas policiales y seguridad ciudadana*. Ediciones de la UNLa. Lanús.

- BÓVER, Tomás; CALANDRÓN, Sabrina (2011): “Escuelas de Policía: los procesos de formación en la provincia de Buenos Aires” en Jornadas de Jóvenes investigadores, Instituto de Investigaciones Gino Germani. Disponible en [http://webiigg.sociales.uba.ar/iigg/jovenes\\_investigadores/4jornadasjovenes/EJES/Eje%2011%20Estado%20Instituciones%20Actores/Ponencias/B%D3VER,%20Tom%20E1s%20y%20CALANDR%D3N,%20Sabrina-%20Estado.pdf](http://webiigg.sociales.uba.ar/iigg/jovenes_investigadores/4jornadasjovenes/EJES/Eje%2011%20Estado%20Instituciones%20Actores/Ponencias/B%D3VER,%20Tom%20E1s%20y%20CALANDR%D3N,%20Sabrina-%20Estado.pdf)

- CALANDRÓN, Sabrina (2008): *Cultura institucional y problemáticas de género en la Reforma de la Policía de Buenos Aires, 2004-2007*. Trabajo final de Grado. Universidad Nacional de la Plata. Disponible en <http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.285/te.285.pdf>

- CALANDRÓN, Sabrina (2012): “Amor y autoridad. Ejercicios legítimos del poder de las policías mujeres en su trabajo”. En *Revista del Museo de Antropología* 5:89-100. UNC. Disponible en <http://publicaciones.ffyh.unc.edu.ar/index.php/antropologia/index>

- CALANDRÓN, Sabrina (2014): *Género y sexualidad en la Policía Bonaerense*. UNSAM Edita. Argentina.

- COBO, Rosa (2012): “Sociología de género y teoría feminista” en *Pensando los feminismos en Bolivia* Conexión Fondo de Emancipación. Bolivia. Pp. 319-337.

- FREDERIC, Sabina (2008): “Comentario a "La dinámica de delito-policía en los procesos de reforma policial". En Kessler, G. (coord.): *Seguridad Ciudadana. Nuevos paradigmas y políticas públicas*. Edhasa / PNUD. Argentina. Pp. 109-114.

- GARRIDA ZUCAL, José (2013): “Géneros en acción. Prácticas y representaciones de la masculinidad y la feminidad entre policías bonaerenses”, *Intersecciones en Antropología*, Vol. 14, núm. 1, 2013, Argentina. pp. 483-492.

- KAMINSKY, Gregorio Dir. (2005): *Tiempos inclementes. Culturas policiales y seguridad ciudadana*. Ediciones de la UNLa. Lanús.



- MATTIO, Eduardo (2012): “¿De qué hablamos cuando hablamos de género? Una introducción conceptual.” En VAGGIONE, J.M.(edit.): *Sexualidades, desigualdades y derecho. Reflexiones en torno a los derechos sexuales y reproductivos*. UNC. Argentina. Pp. 85-104.
- SCOTT, Joan (1986): “El género: una categoría útil para el análisis histórico”. Disponible en <http://programadssrr.files.wordpress.com/2013/05/el-gc3a9nero-una-categorc3ada-c3batil-para-el-anc3a1lisis-histc3b3rico.pdf>
- SIRIMARCO, Mariana (2004): “Marcas de género, cuerpos de poder. Discursos de producción de masculinidad en la conformación del *sujeto policial*” en *Cuadernos de antropología social* versión online ISSN 1850-275X, n°20, Buenos Aires. Disponible en [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1850-275X2004000200005](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1850-275X2004000200005)
- SIRIMARCO, Mariana (2009): *De Civil a Policía: Una Etnografía Del Proceso de Incorporación a la Institución policial*. Teseo. Buenos Aires.
- SOZA ROSSI, Paula (2006): “La herida está allí antes que el cuchillo esté allí. Revisando la mirada sociológica sobre la violencia de género” en FEMENÍAS, M.L. (comp.): *Feminismos de París a La Plata*. Catálogos. Argentina.
- VAGGIONE, Juan Marco (2012): “Introducción.” En VAGGIONE, J.M. (edit.): *Sexualidades, desigualdades y derecho. Reflexiones en torno a los derechos sexuales y reproductivos*. UNC. Argentina. Pp. 13-55.