

# «¿Y CUÁNDO VEO A MIS HIJAS?» AUSENCIA, ADAPTACIÓN Y DISCRECIONALIDAD EN LA CONCILIACIÓN DE TAREAS DE CUIDADO Y TRABAJO POLICIAL DE MUJERES

«¿Y CUÁNDO VEO A MIS HIJAS?» ABSENCE, ADAPTATION, AND DISCRETION IN THE RECONCILIATION OF CARE WORK AND WOMEN'S POLICE WORK

«¿Y CUÁNDO VEO A MIS HIJAS?» AUSÊNCIA, ADAPTAÇÃO E DISCRICIONARIEDADE NA CONCILIAÇÃO ENTRE O CUIDADO E O TRABALHO POLICIAL FEMININO

*Carolina Justo von Lurzer*

*Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas; Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires. justocarolina@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0002-4705-5389>*

*Sabrina Calandrón*

*Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas; Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de La Plata. [sabrinacalandron@gmail.com](mailto:sabrinacalandron@gmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-8758-8972>*

Recibido: 19/06/2025 | Aceptado: 16/09/2025

**Resumen:** Este artículo analiza las condiciones laborales de mujeres policías con responsabilidades de cuidado en la Provincia de Buenos Aires. A partir de entrevistas en profundidad y revisión normativa, se indagan las estrategias disponibles —formales e informales— para compatibilizar la crianza y el trabajo en el ámbito policial. Partimos de reconocer que las tareas de cuidado recaen principalmente sobre las mujeres y que su desvalorización genera impactos sociales, económicos y subjetivos. En este marco, se indagan tanto las políticas institucionales como las experiencias de las mujeres policías. Las entrevistas, realizadas entre febrero y junio de 2025, incluyeron a diez mujeres madres que se desempeñan en diferentes funciones operativas y administrativas. La selección de mujeres ingresadas a través de las Unidades Policiales de Policía Local permitió acceder a trayectorias laborales más diversas y comprender las tensiones específicas entre género, cuidado y trabajo en el ámbito de la seguridad. Nos preguntamos por las interpretaciones y valoraciones del empleo en la Policía, con énfasis en la evaluación que sus trabajadoras hacen de las estrategias y dificultades organizacionales para facilitar las tareas de cuidado al personal.

**Palabras clave:** cuidado; trabajo; mujeres policías

**Abstract:** This article analyzes the working conditions of policewomen with caregiving responsibilities in the Province of Buenos Aires. Based on in-depth interviews and a normative review, we explore the available strategies -formal and informal- to reconcile parenting and work in the police force. We start from the understanding that caregiving tasks fall mainly on women and that their devaluation generates social, economic and subjective impacts. Within this framework, both institutional policies and the experiences of policewomen are explored. The interviews, conducted between February and June 2025, included ten women mothers, working in various operational and administrative functions. The selection of women recruited through the Local Police Units allowed us to access more diverse work trajectories and to understand the specific tensions between gender, care and work in the security field. We examined the interpretations of employment in the police force, with emphasis on the evaluation that its female workers make of the organizational strategies and difficulties in facilitating the tasks of caring for personnel.

**Keywords:** care; work; female police officers

**Resumo:** Este artigo analisa as condições de trabalho das mulheres-polícia na Província de Buenos Aires. Com base em entrevistas em profundidade e numa revisão normativa, pesquisamos as estratégias disponíveis - formais e informais - para compatibilizar a parentalidade e o trabalho na polícia. Partimos do reconhecimento de que as tarefas de cuidado recaem principalmente sobre as mulheres e que a sua desvalorização gera impactos sociais, económicos e subjetivos. Neste quadro, procuramos explorar tanto as políticas institucionais como as experiências das mulheres policiais. As entrevistas, realizadas entre fevereiro e junho de 2025, incluíram dez mulheres mães, que trabalham em várias funções operacionais e administrativas. A seleção de mulheres recrutadas através das Unidades Locais de Polícia permitiu o acesso a trajetórias de trabalho mais diversificadas e a compreensão das tensões específicas entre género, cuidados e trabalho no domínio da segurança. Interrogámo-nos sobre as interpretações e avaliações do emprego na polícia, com destaque para a avaliação que os seus trabalhadores fazem das estratégias organizacionais e das dificuldades em facilitar as tarefas de cuidar do pessoal.

**Palavras chave:** cuidados; trabalho; mulheres-policiais

## Introducción<sup>1</sup>

Este artículo analiza las condiciones y posibilidades del desarrollo de la profesión policial en Argentina para mujeres madres con responsabilidades de cuidado a su cargo. Estudiamos los instrumentos con los que cuentan las policías para atender a hijos, hijas y, en algunos casos, padres y madres. Damos cuenta de esos instrumentos tanto si son propios de los organismos policiales en los cuales trabajan o si dependen de otras instancias del Estado, a nivel nacional o subnacional, y están disponibles para ellas.

De acuerdo con la bibliografía especializada, las tareas vinculadas con el cuidado de niños, niñas u otras personas, generalmente del entorno familiar, recaen sobre las mujeres y, en algunos casos, las niñas (Faur, 2014). Se trata de un trabajo no remunerado que, además, tiende a ser ignorado o infravalorado por la sociedad y por el entorno inmediato de las mujeres. Esto produce, en casos como el que estudiaron Goldblatt y Rai (2017), que la carga resulte en costos o daños psicofísicos que no siempre son advertidos de forma inmediata o que no son tenidos en cuenta desde la perspectiva del derecho. En los esquemas de reparación, quienes realizan los cuidados no son considerados y esto produce un impacto económico y social en las comunidades (p. 16).

En el ámbito del personal de organizaciones involucradas con la consolidación de la paz, especialistas en seguridad y justicia sostienen que el impacto de una prestación de cuidados tan «obstinadamente sexuada» (Himmelweit y Plomien, 2014, p. 446) impacta en la eficacia y sensibilidad ante las intervenciones. La falta de apoyo y regulaciones organizacionales provocan una cultura laboral perjudicial, sostenida en la idea de sacrificio y entrega total (Garriga Zucal, 2017), y en la marginación progresiva de trabajadoras, lo que corroe la eficacia de intervenciones apoyadas en un cuerpo profesional cada vez menos diverso (Gordon, 2022).

Partimos de estas discusiones académicas, y que afectan el desarrollo de los Estados, para analizar las características del fenómeno en Argentina, donde las condiciones laborales están atravesadas por una alta informalidad, tendencia a la precarización, inestabilidad a causa de las crisis económicas y desigualdades en el acceso al empleo formal (Beccaria y Maurizio, 2017). En este escenario nos preguntamos por las interpretaciones y valoraciones del empleo en la Policía, con especial énfasis en la evaluación que sus trabajadoras hacen de las estrategias y dificultades organizacionales para facilitar las tareas de cuidado a su personal.

<sup>1</sup> Este artículo presenta resultados preliminares de una investigación en curso desarrollada en el marco de un proyecto colaborativo titulado «Gender, Care and Policing: Supporting Personnel with Caring Responsibilities in the Security Sector in Argentina», radicado en la Monash University de Australia y dirigido por la Dr. Eleanor Gordon. El proyecto es ejecutado en Argentina a través de la Universidad Nacional de La Plata por las Dras. Sabrina Calandrón y Carolina Justo von Lurzer.

## Metodología

La investigación en la que se sostiene este artículo fue desarrollada entre los meses de febrero y junio del año 2025. En ese tiempo realizamos una exploración bibliográfica, especialmente en Argentina y América Latina. A partir de esta revisión definimos los criterios para el trabajo de campo y un guion de entrevista para abordar la conexión entre el desempeño profesional en el ámbito de la seguridad y las responsabilidades de cuidado de las mujeres.

Hicimos diez entrevistas de alrededor de una hora de duración cada una a mujeres empleadas en la Policía de la Provincia de Buenos Aires, en alguno de sus cuerpos o especialidades. En Argentina cada una de las 23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires tiene entre sus competencias el ejercicio de la seguridad en su territorio. Por esta razón, cada provincia y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires cuentan con su propia institución policial que tiene por función el auxilio de la justicia y la seguridad en su territorio. Se incluyen, en esta definición mínima, prevenir e investigar delitos ordinarios, intervenir en situaciones de emergencia y custodiar personas y bienes. En todos los casos se obtuvo un consentimiento informado y se garantizaron medidas de anonimato y confidencialidad.

En función de las condiciones del mercado de trabajo en Argentina, cuya dinámica es particular y fluctuante, decidimos incluir una sección de preguntas que nos permitan captar una mirada comparativa de las trabajadoras respecto de otros empleos a los que ellas mismas accedieron antes de obtener el puesto actual. De esta manera podríamos conocer la evaluación acerca de las condiciones laborales en seguridad, comparándolas con otras opciones posibles para ellas y no con trabajos en abstracto. Esto implicó que en la selección de entrevistadas incluyéramos personas que habían tenido otro empleo antes de ingresar a la Policía.

Las mujeres entrevistadas tienen un promedio de edad de casi cuarenta años, en un rango que va desde los 25 hasta los 56. Para proporcionar mayor descripción, podemos indicar que la mediana es de 42,5 años. Todas ellas son madres de uno, dos, tres o cinco hijos. En el universo de entrevistas encontramos que algunos de esos hijos/as nacieron antes de que ellas comiencen a trabajar en la Policía y otros mientras estaban ya cumpliendo servicio activo en la Policía.

Dentro de las áreas de desempeño encontramos Unidades Policiales de Policía Local (UPPL), Comisarías de la Mujer y la Familia, áreas de investigación especializada y estaciones policiales de seguridad urbana. Dada la movilidad dentro de las organizaciones policiales, algunas de las entrevistadas iniciaron su carrera en UPPL y luego fueron trasladadas a otros sectores. En el siguiente apartado ofrecemos una descripción de las tareas y características de estas unidades policiales y su vínculo con otros sectores de la Policía provincial.

Respecto de la antigüedad, la mayoría tiene entre 9 y 10 años de experiencia en la Policía. Salvo los dos casos extremos de la mujer de 25 años que ingresó hace cuatro años a la institución,

y la mujer de 56 años que cuenta con más de treinta de servicio. Las tareas que tienen a cargo son variadas e incluyen investigación, seguridad y administración. Para la limitación de las entrevistas nos orientamos por un criterio de saturación en torno a las experiencias en la resolución de las tareas de cuidado, así como en las representaciones sobre las condiciones laborales en la Policía.

En simultáneo al avance del análisis de las entrevistas, hicimos un trabajo de exploración de la normativa que regula la actividad policial, en particular lo relacionado a licencias, franquicias y permisos. Las entrevistas y los documentos fueron analizados con una técnica manual de codificación por temas que nos permitió ordenar las cuestiones principales y jerarquizarlas por su reiteración y su significación.

La presencia de mujeres en las policías y fuerzas de seguridad es un tema recientemente abordado en investigaciones empíricas e históricas (Calandrón, 2014; Jackson, 2006) debido, fundamentalmente, a las complejidades del proceso de incorporación de mujeres a las tareas policiales a lo largo del siglo xx. La Policía de la provincia de Buenos Aires fue la primera institución en Argentina que permitió el ingreso de mujeres a las tareas operativas y al escalafón jerárquico de mayor nivel en 1947 (Calandrón y Galeano, 2013). A partir de allí se destacó como una organización favorable a emplear mujeres, en comparación con otras de su estilo. En el año 2018, las mujeres alcanzaban el 42 % del personal de esa institución (Sirimarco, 2021), mientras que en la Policía Federal Argentina eran el 32 %, en la Policía de Santa Fe, luego de una política sostenida de ingreso de mujeres, en el año 2021 alcanzaron el 35 % (Observatorio de Seguridad Pública, 2021). Esta es una de las razones por las que elegimos la Policía de la Provincia de Buenos Aires para delimitar el objeto de estudio. En un paso siguiente, decidimos incluir mujeres que hubieran ingresado a la fuerza a través de las UPPL porque esas unidades contaban con requisitos de ingreso diferentes al resto de la Policía donde se destaca, para nuestro estudio, que la edad límite son los 35 años. Si tenemos en cuenta la ley 13.982 encontramos que el ingreso ordinario a la Policía de la Provincia de Buenos Aires establece los 25 años como límite (Buenos Aires, 2020). Esto permitió el ingreso de mujeres con hijos a cargo, que tuvieron, muchas de ellas, experiencias laborales anteriores a la policial. El criterio de selección por ingreso a las UPPL nos permitió acceder a una población más diversa en cuanto a edades, situaciones parentales y relaciones laborales.

## Aspectos generales de las responsabilidades de cuidado en el trabajo policial

### La consideración de las tareas de cuidado en la normativa laboral

El ingreso a la Policía de la Provincia de Buenos Aires tiene entre sus requisitos la realización de un curso en el instituto de formación oficial de acuerdo con las convocatorias anuales. Ese curso

puede variar según las necesidades institucionales planteadas. Puede ser presencial, híbrido, intensivo, en sede central de la histórica Escuela Juan Vucetich o en sedes descentralizadas (Bover y Calandrón, 2007; Clavijo, 2010). La duración del curso varía entre 9 meses y un año, y puede ser con sistema de internado o con cursadas diurnas hasta las 18 horas.<sup>2</sup> Como indicamos en una sección previa, es exigencia para el ingreso tener entre 18 y 25 años y los estudios secundarios finalizados.

Sin embargo, en el año 2014 se crearon las UPPL por resolución del Ministerio de Seguridad provincial. Estas unidades dependen orgánicamente de la Superintendencia de Seguridad Local, ubicada en el ámbito de la Secretaría de Planificación del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires, y funcionalmente de cada municipio, que oficia de encargado para la designación de jefes y responsables logísticos (Da Silva Lorenz y Pugliese, 2017).

El ingreso a las UPPL permitía la inscripción de personas de hasta 35 años y prometía el desarrollo de actividades laborales dentro del marco municipal en el que se realizara la inscripción. Esto significa una diferencia sustantiva con el ingreso regular a la Policía provincial, en la que los destinos laborales se inscriben dentro de los límites de la provincia más extensa del país, con más de 300.000 kilómetros<sup>2</sup>. El personal de la Policía provincial puede ser trasladado a cualquiera de sus 135 municipios, lo que puede requerir una mudanza entre una ciudad y otra que se encuentren a una distancia de, por ejemplo, mil kilómetros. Esta posibilidad quedaba anulada con las UPPL.

Estas condiciones, sumadas a algunas de mayor complejidad como el estado del mercado de trabajo, provocaron que las UPPL sean las estaciones policiales con el mayor porcentaje de mujeres. En un estudio sobre el municipio de Avellaneda, se señala que en el año 2017 el 64 % del personal era femenino (Da Silva Lorenz y Pugliese, 2017). En los años subsiguientes el personal comenzó a ser trasladado a dependencias policiales de otros municipios cercanos y esto no significó un problema para las trabajadoras, sino que, por el contrario, lo tomaron como un reconocimiento al buen desempeño.

Dijimos, unas líneas antes, que el personal depende orgánicamente del Ministerio de Seguridad provincial y, en función de ello, está alcanzado por la ley 13.982 de la provincia de Buenos Aires y su decreto reglamentario 1050/09 (Buenos Aires, 2009). Allí se definen las licencias especiales vinculadas con nacimiento de hijos e hijas, maternidad, adopción, atención de familiares enfermos y reducción de jornada laboral para el cuidado de hijos e hijas recién nacidas.

**Licencia por maternidad:** El personal femenino tendrá derecho a una licencia con goce de haberes de ciento treinta y cinco (135) días corridos, pudiendo comenzar esta cuarenta y cinco (45) días antes de la fecha probable de parto. Este plazo no podrá ser inferior a treinta (30) días. En los casos de nacimientos múltiples o niños prematuros la licencia se extenderá a ciento cincuenta (150)

2 Para mayor detalle de las características de los cursos de ingreso a la Policía de la Provincia de Buenos Aires se puede consultar la investigación de Mariana Sirimarco (2009).

días corridos [...]. En los casos de guarda con fines de adopción se concederá una licencia especial con goce íntegro de haberes por un lapso de noventa (90) días corridos, siempre que haya sido otorgada por autoridad judicial competente (Buenos Aires, 2009, artículo 50, inciso f).

Es una de las licencias más extensas de la administración pública provincial. En el área educativa, por ejemplo, el personal cuenta con una licencia de 90 días (Buenos Aires, 2022). En el caso de adopción, la extensión de la licencia es igual a la del personal policial. La franquicia para el cuidado del recién nacido también es más extensa que en el sector educativo.

El personal policial madre de recién nacido dispondrá a su elección, al comienzo o al término de su jornada de labor —siempre que esta tenga una duración no menor de seis (6) horas—, de un lapso de dos (2) horas diarias para alimentar y atender a su hijo menor. Este permiso se extenderá hasta que el hijo cumpla dos (2) años de edad (Buenos Aires, 2009, artículo 54).

En el ámbito de la educación esta franquicia es de una hora y se extiende hasta que el niño o niña cumpla un año. La comparación es aún más favorable al trabajo policial si la realizamos con empleo en el sector privado comercial, donde algunas de las mujeres que entrevistamos tuvieron experiencia:

Lorena: con el segundo embarazo estuve en reposo los nueve meses. Me hice el primer test de embarazo y al día siguiente tuve un sangrado, a los 5 meses tuve hemorragia que pensé que había perdido al bebé. Tuve una afección en el hígado, que a mí me daba solo como una comezón, pero era riesgoso para el bebé. No podía ni ir al baño porque no podía hacer esfuerzo, mi marido me traía todo. Los nueve meses así, ni levantarme. Y por supuesto que estuve de licencia, así que cuando volví mi jefa me echó por esa licencia, me estaba esperando para echarme. Me lo dijo en la cara eh... me echó por el embarazo. Ahí puse abogado, fuimos a juicio, le gané, pero ella era la encargada tenía que hacer eso. Así que si, tuve licencia, pero me costó el trabajo.

En una situación física similar, Milagros, otra de nuestras entrevistadas comentó: «me tomé [de licencia] casi los nueve meses de embarazo, me tomé licencia y ya te digo, lo único que tenía que hacer era presentar el certificado, Policía no te molesta con esas cosas».

En todos los casos, las mujeres valoraron positivamente las condiciones y extensión de la licencia por maternidad. También destacan la transparencia para hacer la solicitud y la claridad de este derecho que se encuentra escrito en la normativa que las regula y se encuentra al alcance de cualquier persona. La valoración del aspecto formal del empleo policial también se conecta con la estabilidad del trabajo, sobre todo en contextos económicos críticos y cambiantes. Milagros narró lo siguiente: «trabajé en un local de bijouterie y después en otro local de ropa, pero era todo en negro, pocas horas, yo quería tener un trabajo en blanco, que me permita mantenerme». Ella refiere a trabajos «en negro», es decir, no registrados. Eliana también argumentó en esta misma dirección:



Eliana: Sí, bueno, lo que tiene en ese momento que me hace decidirme, más allá de que yo estaba trabajando en blanco, que tenía un trabajo, pero no era tampoco un trabajo estable, digamos, era un trabajo que, viste, hoy puede ser, mañana puede ser que te echen, en ese momento estaba todo muy raro, como se movía todo, entonces como que estabas a prueba, como que...

Otro aspecto que destacaron es la regularidad del pago y la previsibilidad para organizar la economía familiar: «Y porque era fijo. Más allá de la labor del día a día, lo que tiene Policía es que el día primero vos tenés tu sueldo, algo fijo, con un ingreso con el que contar para tus hijos». Son las palabras de Noelia, madre de tres hijos, con 16 años de antigüedad en la Policía.

La licencia por paternidad apareció como un foco de críticas en las entrevistas. Esa licencia consta de cinco días corridos desde el nacimiento del hijo o hija, y las mujeres encuentran esto como insuficiente y ridículo. Para la atención de familiares directos que cursan alguna enfermedad cuentan con quince días al año.

De esta forma, las policías reconocen como favorables las condiciones formales para la ejecución de las tareas de cuidado durante el desarrollo profesional. En cambio, la instancia más problemática para conciliar las exigencias laborales con las responsabilidades de cuidado se encuentra durante la etapa formativa por la alta demanda en cantidad de horas semanales. En los casos de mayor flexibilidad, el horario de ingreso es a las 8 de la mañana y de salida a las 6 de la tarde. Esta etapa es reconocida como la de mayor dificultad porque no cuentan con ningún instrumento para el cuidado de familiares y es una instancia en la que es necesario destacarse y mostrar predisposición para lograr el ingreso.

### Infraestructura de cuidado: actores y dispositivos en red

Las normativas institucionales antes descritas forman parte de un entramado complejo y dinámico de actores y dispositivos que garantizan el bienestar y la reproducción cotidiana de la vida. Las llamadas «redes de cuidado» (Batthyany, 2020) se conforman, en términos generales, por tres grandes núcleos: la familia, las cuidadoras remuneradas (niñeras) y las instituciones formales públicas y privadas (como jardines maternos, centros de cuidado, escuelas y colonias recreativas). En este apartado caracterizamos la manera en que se articulan estos núcleos a partir de los relatos de las entrevistadas sobre la organización cotidiana de los cuidados.

En primer lugar, la familia nuclear y extendida continúa siendo el principal soporte del cuidado, lo que reproduce el tradicional mandato de género que asigna a las mujeres —madres, abuelas o hermanas mayores— un rol central en la provisión cotidiana del cuidado (Arriagada, 2005; Esquivel, 2011). Son numerosas las investigaciones que muestran la condición feminizada del trabajo de cuidado —tanto no remunerado como remunerado— lo cual no solo impacta en una carga adicional de tareas —conceptualizada como doble o triple jornada laboral—, sino



también en una desigual distribución del tiempo y los recursos dentro y fuera del hogar (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022; UN [United Nations] Women, 2019).

En el caso de las mujeres entrevistadas para este estudio, las abuelas e hijas mayores ocupan un rol central en las redes de cuidado que les permiten desarrollar el trabajo policial. La mayor parte de las entrevistadas cumplen turnos de doce horas y tienen franco día por medio. Muchas de ellas desarrollan tareas adicionales luego de sus servicios y en general son convocadas en horarios extraordinarios a participar de operativos.

Norma: Hoy en día si no sé, entra un procedimiento a las 7.45 de la tarde, yo me tengo que quedar hasta que se terminen las actuaciones. Sí o sí. Y pueden ser las 12, 1 de la mañana que yo no vuelvo a mi casa. Me ayuda bastante mi hija mayor [...]. Capaz si llego muy tarde hasta cocina la más grande, pobrecita. Se tiene que hacer cargo ella de la casa.

Eliana comparte el cuidado con el padre de su hijo con quien también convive, sin embargo, como ambos trabajan fuera del hogar el lugar de las hermanas más grandes también se torna significativo

Bueno, ahora tengo a las chicas, a las hermanas de Martín que viven con nosotros, ellas están grandes, Nati que tiene 18, y la más chica tiene 16, así que bueno, a veces a la tarde si tengo que ir a la oficina se quedan con él.

Las abuelas maternas y paternas son las otras personas más referidas como encargadas del cuidado de las/os hijas/os. Comparten el cuidado con las hijas mayores, incluso cuando los vínculos conyugales se encuentren disueltos.

Al preguntarle a Noelia por el cuidado de sus hijos durante la formación y el ingreso a la fuerza ella muestra su agradecimiento con la abuela paterna por haber cuidado de sus hijos durante la semana hasta que ella pudiera reencontrarlos los fines de semana.

Cien por ciento la abuela paterna que le estoy eternamente agradecida porque durante un año se ocupó de un chico de cinco años y de un año y ella era una mujer grande y yo necesitaba trabajar porque justo me había separado de su hijo así que teníamos conflictos.

En todos los casos valoran la posibilidad de contar con el cuidado de familiares cercanos y no haber tenido que pagar por cuidado. Milagros lo expresa de este modo:

Y la verdad es que mi mamá me ayuda en todo, si ella no me ayudara no sé... desde que el bebé tiene 3 meses que ella lo cuida todos los días, y la mitad de la semana está prácticamente con ella. Yo trabajo 11 horas los lunes, miércoles y viernes y después martes, jueves y fin de semana tengo franco. Pero si hay allanamiento, aunque esté de franco tengo que ir igual, y ahí se queda con mi mamá. O bueno, si ella no puede veo con mis hermanas, pero siempre se queda con ella. Por eso no tuve que pagar aparte niñera nunca ni nada, ni guardería. Ella siempre lo cuida, desde chiquito.

El entorno familiar es uno de los núcleos de las redes de cuidado que interviene en la decisión de maternar; contar o no con familiares cercanos en quienes delegar el cuidado aparece como una variable ponderada.

Eliana: No tuve hijos antes, porque, bueno, siempre era un tema de ¿con quién lo voy a dejar? ¿Quién lo va a cuidar? ¿Cómo voy a hacer? Porque el trabajo... Era todo un tema porque yo, aparte de estar en Buenos Aires, no tengo familiares directos acá.

En relación con el lugar que ocupa el otro/a progenitor/a las mujeres entrevistadas para este estudio tuvieron a sus hijos fruto de vínculos con varones. Estos aparecen poco o nada presentes en los relatos acerca de la gestión cotidiana del cuidado; en un extremo porque ya no están en un vínculo conyugal con las entrevistadas y no ejercen sus obligaciones parentales —ni económicas ni afectivas—, en otro porque ejercen en menor medida estas responsabilidades o las ejercen bajo la orientación de las mujeres. Esto se observa también en los testimonios sobre el acceso a licencias y franquicias por asistencia, las mujeres manifiestan que los varones no suelen tomar este tipo de permisos «porque tienen una mujer en la casa».

Graciela, que sigue en pareja con el padre de su hijo e hija, pero no conviven, refiere que él tuvo que adaptarse al trabajo policial y relata de este modo la organización cotidiana:

Ellos dos se quedan con el papá la noche. Y bueno, yo después al día siguiente vengo. Hoy ya no está, pues está en la escuela, después viene al mediodía, ella hace su trabajo y Kevin viene a las 5 de la tarde. Ya le hago la leche, le pego un bañito y después a la noche se va con el papá si es que tengo servicio, si no se queda conmigo, después vamos a comer del papá y así. Esa es nuestra rutina.

En el caso de Beatriz y Eliana, ambas se encuentran en pareja con personas ligadas de un modo u otro a la institución policial. En estos casos, la organización del cuidado se orienta por la compatibilización de turnos.

El segundo núcleo que conforma las redes de cuidado es el de las cuidadoras remuneradas (niñeras, trabajadoras de casas particulares) que representan una estrategia de externalización del cuidado en particular en los sectores de ingresos medios y altos. No obstante, este segmento del trabajo de cuidados se encuentra históricamente precarizado, feminizado y racializado, con condiciones laborales marcadas por la informalidad, la baja remuneración y la escasa regulación estatal (Gorban y Tizziani, 2019). Solo una de las entrevistadas refirió haber contado a lo largo de su trayectoria laboral —ya tiene hijos mayores de edad— con una cuidadora remunerada. Tal como mencionamos, el resto de las entrevistadas valoró contar tanto con familiares directos como con dispositivos institucionales para «no haber tenido que pagar por cuidado».

Es importante recordar que, por las características de la muestra, las entrevistadas tuvieron trabajos anteriores y se indagó a lo largo de la entrevista por las percepciones en una perspectiva comparada entre esos empleos y el trabajo en la fuerza de seguridad. Uno de los pocos

cuestionamientos explícitos que aparecen a la institución policial tiene que ver con los bajos salarios. Este es un dato muy importante para contextualizar las opciones de las que disponen y las decisiones que toman las mujeres policías a la hora de cuidar y también a la hora de desarrollar sus carreras —tanto económica como profesionalmente—.

Finalmente, las redes de cuidado están integradas también por las instituciones formales como jardines maternos, escuelas, centros de primera infancia y colonias recreativas. El acceso a estos servicios está mediado por la clase social, la disponibilidad territorial y la capacidad estatal de garantizar el acceso universal a estos servicios. En relación con estos dispositivos emergen dos datos relevantes. En primer lugar, que las entrevistadas recurren a las instituciones de cuidado desde la primera infancia, en jornadas extendidas y en general lo hacen en el ámbito público. Norma cuenta que sus dos hijas asisten a nivel primario y medio de educación pública en la localidad en la que viven y que durante el receso escolar recurre a las colonias recreativas municipales. En segundo lugar, las entrevistadas refieren la escasez de infraestructura de cuidado propia de la fuerza, en especial para la primera infancia. Algunas entrevistadas refieren la existencia de devolución de un porcentaje muy pequeño de la erogación en guardería.

Mariela: No hay muchos espacios habilitados para el cuidado de niños y niñas. Que eso sería clave en los espacios laborales. Y no veo que haya todavía mucho interés en ese tipo de cosas [...]. Me parece que sería algo importante que hubiera guarderías. Hay una guardería municipal, hay algunas privadas, pero creo que no es suficiente.

Como vimos, las redes de cuidado de las mujeres policías se sostienen fundamentalmente en el núcleo familiar directo y en especial en las mujeres de las generaciones inmediatas, abuelas e hijas mayores. Los dispositivos institucionales son la segunda fuente de recursos para la organización de la vida cotidiana y el cuidado remunerado no aparece en la práctica como una alternativa, aunque es referido como una opción adoptada por las mujeres que están solas y las «madres solteras». En el próximo apartado profundizamos en algunas particularidades de las modalidades concretas que adquiere la gestión de los cuidados.

## Gestionar el cuidado

### Adaptación, ausencia y discrecionalidad

Tal como mencionamos, las mujeres entrevistadas para este estudio tuvieron otros trabajos con anterioridad al ingreso a la fuerza. Entre los tipos de actividad se encuentran: el trabajo en casas particulares, la venta ambulante y en locales comerciales, las tareas administrativas en pequeñas y medianas empresas, la docencia.

Como se dijo páginas antes, las entrevistadas valoran positivamente el trabajo en la Policía en términos de la estabilidad, la formalidad frente a la seguridad social y el acceso a ciertos derechos laborales vinculados al tema de conversación: todas pudieron gozar de sus licencias por embarazo, nacimiento y cuidado de niños/as hasta los dos años. Si bien, como veremos, la experiencia de ejercicio de estos derechos les permitió desarrollar una mirada crítica sobre su reglamentación e implementación.

Al mencionar los aspectos más negativos, indican los bajos salarios, la rutina horaria y el riesgo al que se encuentran expuestas —esta es una percepción que en muchos casos indican que se acrecentó luego de tener hijas/os—.

En relación específica a la gestión de los cuidados, las mujeres policías no encuentran mayores diferencias entre sus experiencias y las de otras mujeres que conocen:

Mariela: Yo tuve mamá que fue docente y también la pasaba bastante mal con eso. También tenía que cumplir un montón de cosas y nosotras quedábamos muchas veces solas porque ella tenía que hacer cosas de la escuela y todo lo demás.

Norma: Pero bueno, te puedo decir mi experiencia siendo mamá de Lucía en una empresa de construcción y mi experiencia siendo mamá de Lucía y Ana en Policía y te digo que me tuvieron más consideración en Policía que en la empresa de construcción donde laboraba. Lucía hizo tres episodios de broncoespasmo y quedó dos o tres veces internada en una guardia, de un día para el otro, nada, o sea, no era algo malo, muy malo, pero bueno. Y ahí me empezaron a molestar. Cuando quedé embarazada de ella también, o sea, como que les molestaba, que quizás yo me sentía mal y me tenía que ir o darme ese horario reducido, o darme esa hora de lactancia, se me complicó más con Lucía ya te digo, en una empresa de construcción donde yo hacía tareas administrativas, que en Policía. En Policía ya te digo, yo necesito un día porque mi hija se enfermó, me lo dan, dos días, una semana, ellos [los policías] le buscan la vuelta para que yo pueda estar con mis con mis hijas.

Del mismo modo, la caracterización de la gestión del cuidado que refieren coincide con las experiencias recabadas por otras investigaciones regionales e internacionales (García Sarriá et al., 2023; O'Hara, 2011; Tena, 2013) así como con la información disponible sobre fuerzas federales y de otras provincias de Argentina:<sup>3</sup> en todas se identifican prejuicios hacia las mujeres que toman licencias por asistencia de familiares, se percibe la afectación de la maternidad en el desarrollo profesional, se caracteriza la primera infancia como el momento más complejo para la compatibilización de la vida laboral y profesional, y se observan valoraciones positivas sobre las normativas y prácticas institucionales. Algunas investigaciones profundizaron en las

3 Para un estudio de caso de una fuerza provincial puede consultarse Sozzo (2022). Para un estudio de caso de una fuerza federal se puede revisar Rodríguez (2023).

consecuencias de la marginación de las mujeres en la concepción de la paz y la seguridad en el marco de organizaciones dedicadas a ese servicio (Gordon y Jones, 2021).

En este sentido, queremos poner el foco en algunas dimensiones emergentes que consideramos especialmente productivas para profundizar el análisis y la comprensión de las experiencias y también de las necesidades del personal de las fuerzas de seguridad en cuanto a la compatibilización de la vida laboral y las tareas de cuidado, estas son la adaptación, la ausencia y la discrecionalidad.

«Acá o te adaptas o te tenés que ir porque otra no te va a quedar». Así caracteriza Graciela la institución policial. La rigidez y la percepción de la institución como un sistema cerrado son rasgos que se repiten en los testimonios de otras entrevistadas. Esta adaptación es tanto personal como familiar «porque lo que siempre te dice un jefe es que la Policía no se tiene que adaptar a tu vida, tu vida se tiene que adaptar a la Policía [...], la realidad es que tu familia se va adaptando a la vida policial tuya».

La maternidad se inserta en un entramado de adaptaciones personales e institucionales en la medida en que, por un lado, las mujeres dan cuenta de cómo adaptan su vida cotidiana a la rutina laboral —por ejemplo al asumir horarios a contramano de la vida familiar—, y a la cultura institucional estructurada —por ejemplo al sobreexigirse profesionalmente para contrarrestar estereotipos de género discriminatorios sobre todo hacia mujeres madres—, y, por otro, también dan cuenta de mecanismos de flexibilización de los resortes institucionales que permiten que la fuerza se adapte al desarrollo de los cuidados. Es la propia comunidad policial la que busca modos de flexibilización que permitan la gestión de los cuidados. A riesgo de que pueda leerse cierta idealización de las condiciones laborales de las mujeres policías, lo que señalamos es una constante en los testimonios ligada a la capacidad de la comunidad de pares y superiores de gestionar de manera eficaz los recursos humanos con miras a garantizar la compatibilización de las tareas laborales y la gestión de los cuidados. Esta capacidad —al no estar formalizada institucionalmente— puede o no ser ejercida y es en este sentido que nos referimos aquí a la idea de discrecionalidad y en los testimonios a la figura de la «buena jefatura».

La discrecionalidad fue utilizada, como concepto teórico, en numerosas investigaciones sobre la actividad policial (Muñiz, 2012; Pita, 2019) para hacer referencia a la aplicación del criterio del agente policial *in situ* sobre las tareas concretas, o bien por el hiato propio entre la norma escrita y el caso concreto, o bien por la ausencia de una norma particular. Es parte de la autonomía para el ejercicio de sus funciones policiales. En esta investigación, utilizamos la idea de discrecionalidad para referirnos al ámbito administrativo policial donde la autoridad la encarna el jefe directo.

En estos casos la discrecionalidad aparece como lo indicaba Eliana: «Yo le digo [al jefe] “me voy a buscar a Matías al colegio”, lo traigo, le doy de comer, estamos acá, después me voy, voy y vengo y no tengo problemas. Pero es algo excepcional». Es algo excepcional que depende de la

voluntad de su jefe directo. «En el lugar que estoy ahora yo tengo el menor problema o lo que sea y yo llamo a mi jefe, es re humano», Beatriz coloca a la jefatura en el lugar de la comprensión, imprescindible para lograr arreglos informales que le permiten cumplir con las tareas de cuidado previstas. También hallamos casos contrarios en los que las trabajadoras consideran a las autoridades arbitrarias y desconsideradas.

Adaptarse, en la experiencia de estas mujeres, implica buscar que la maternidad se gestione afuera llevando el menor ruido posible al trabajo policial. Las licencias y permisos son uno de los aspectos más sensibles en este balance; las mujeres expresan de manera tensa cómo han podido tomar sus licencias, cómo han resultado insuficientes y, en particular, cómo las balancean con permisos discrecionales. Las policías lidian cotidianamente con mecanismos formales e informales de acceso a permisos de cuidado, pero valoran de forma positiva los márgenes para ejercer la maternidad que ofrece la institución. En este esquema de adaptación al sistema policial se destacan dos aspectos: la «ausencia» como la mayor carga y la «discrecionalidad» como un recurso estratégico.

### Exigencias laborales y deterioro de la calidad del cuidado y del acompañamiento

Todas las mujeres entrevistadas accedieron a sus licencias por embarazo y nacimiento; algunas hacia el final del período y otras a partir del primer trimestre por no poder ejecutar debidamente las tareas operativas a las que estaban destinadas ni tener otra función posible para cumplir.<sup>4</sup>

Si bien ninguna manifiesta haber encontrado obstáculos para obtener esas licencias y, por el contrario, se sintieron acompañadas por la fuerza en esa instancia, reconocen que en general los permisos por maternidad tienen un impacto negativo en la carrera profesional, en particular en el acceso a los ascensos.

Noelia es categórica al respecto:

Te sacan del listado, no te dejan ascender porque tenés muchas faltas. O sea, no te lo dicen, pero se sabe, yo sé que ya estoy para el ascenso, pero no me va a salir [...] A mí me costó la calificación, a nosotros todos los años la Policía nos califica, y de acuerdo a eso es nuestro ascenso. A mí me tocó que un jefe, por el período que estuve de lactancia, me puso un seis en mis calificaciones. Por el solo hecho de tomar mi licencia y presenté un escrito para reconsideración, ¿por qué motivo me ponían un seis?, ¿no tengo derecho a ser madre?

En relación con el desarrollo de la carrera, no solo aparece la obstaculización institucional, sino también la evaluación personal; en muchas ocasiones las mujeres declinan la promoción profesional en favor de una mejor conciliación de la vida familiar y laboral. Respecto de las evaluaciones que las mujeres policías realizan para tomar decisiones en sus carreras, Nussbaum hace

4 Queda para un futuro trabajo profundizar en las particularidades existentes en la experiencia de mujeres en áreas y funciones diferentes de las fuerzas.

una observación sustantiva: si las mujeres han sido socializadas en la idea de que no reciben o reciben en menor medida y con mayor dificultad los cargos de mayor jerarquía y responsabilidad o que sus licencias generan obstáculos para su desarrollo profesional, esto abre un círculo vicioso para que busquen conseguir esos cargos o que se apropien de esas licencias (O'Hara, 2011).

El otro aspecto clave en el que coinciden es en señalar el retorno al trabajo y la lactancia como momentos críticos de la experiencia de cuidado.

Graciela: Es muy frustrante y además eso de que llegás..., yo llegaba a las 7 de la mañana y él ya se despertaba. Después de los 6 meses te digo, eh. Así que bueno, quedarte despierta hasta que se vuelva a dormir o ponerte la cama en el piso, porque yo agarraba el colchón, mira, ponía en el piso porque digo, me llego a quedar dormida mientras que estoy amamantando, porque generalmente la mamá se queda dormida cuando amamanta ¿viste? Ese cuidado de que el cansancio que ya tenés vos encima, ¿viste? Que no pase un accidente. [...] Yo te digo, sinceramente, eso a alguien se le tendría que ocurrir, aunque sea extenderlo a 6 meses para el tema del bebé también. Una vez que vos tenés familia son tres meses nada más que te dan. Eso tendría que modificarse. Primeramente, porque la mujer está pasando por diferentes tipos de procesos: hormonales, cambios físicos, psicológicos también y es un bebé muy chiquito para dejarlo. Tres meses, ¿viste? [...] No lo hago esto como una forma de reclamo ni nada. Yo digo, a alguien se le tiene que ocurrir, pensando siempre en el niño ¿no? Y en ese lazo que se hace de mamá-hijo, que se rompe en un momento. Que se rompe porque el bebé sufre y la mamá también sufre porque se le hinchaban los pechos.

Este sufrimiento referido no tiene que ver solo con la dimensión orgánica, fisiológica, que es tan claramente expresada, sino que es un padecimiento subjetivo. Hay una experiencia de «ruptura» que aparece de manera recurrente en los recuerdos de los inicios de la crianza, en particular en el retorno a la función luego de la licencia y respecto del sostenimiento y continuidad de la lactancia.

Si bien todas las mujeres valoran positivamente la dimensión institucional de haber podido gozar de sus licencias y permisos, caracterizan este primer momento de la maternidad con adjetivos como difícil, triste, sacrificado.

Norma: Con la más chica me pasaba que era muy bebé y la dejé y después con él, no sé, que por no poder amamantar bien o no poder estar con ella a los 5 meses dejó de amamantar. Eh, entonces es como que quizás, o sea, si hubiesen sido otros mis horarios, podría haberle dado más el pecho, pero bueno.

Eliana: Pero bueno, pero si vivís, si trabajás a dos horas de tu casa. ¿Cómo hacés para ir a amamantar y volver? O sea, y si pedís que te acerquen, o sea, no, no, no se conforman, entonces es difícil, para las chicas que amamantan es mucho más difícil. Lo que hace la mayoría es que cuando se les termina la licencia por embarazo sacan una carpeta psiquiátrica, uno o dos meses más.



Muchas hacen eso. Yo no lo hice porque yo lo tenía a Sebastián que se quedaba con él, pero si yo lo hubiera tenido que dejar con niñera lo hubiera sacado.

En línea con la deficiencia en la infraestructura de cuidados que caracteriza a las instituciones —no solo a las policiales—, las unidades en las que trabajan las entrevistadas no cuentan con lactarios por lo que muchas mujeres refieren haberse extraído leche materna en locales comerciales, estaciones de servicio y otros espacios incluso de la propia unidad no previstos para tal fin.

También aparecen críticas respecto de la etapa formativa, y esto tiene sentido especialmente en la población de este estudio que hace su ingreso a la fuerza en una edad más avanzada y en muchos casos ya con hijas/os pequeñas/os a cargo.

La emoción de Beatriz al recordar 11 años después esta anécdota es ilustrativa del impacto que estas experiencias tienen en las mujeres, por ello la transcribimos *in extenso*:

Sí, en ese momento me arreglé con mi mamá, después había veces que mi mamá no podía, y ahí tuve que pedir ayuda a mi suegra, no fue, pero bueno, algo fue, y me ayudaron muchísimo a que yo pudiera egresar, mismo mi mamá muchísimas veces, a mí me agarró mucha depresión, para mi nene, fue un cambio muy grande, yo le di la teta a mi nene, yo no quería romper ese vínculo, que él se amamante, que te vea, que era todo una conexión que yo no quería perder. Y yo tenía que estar íntegra, como si no tuviera un hijo para la fuerza, porque es más, yo tenía una materia que daba el director de la escuela y me acuerdo, muy patente, es un recuerdo que no me borro más, un trauma, teníamos camisa blanca, camisa blanca o remera blanca para deporte, y debajo yo tenía protectores mamarios, yo le daba, y me acuerdo que fue en las primeras semanas, yo me sentaba adelante. El tipo empieza a explicar no sé qué y justo me baja la leche, y yo atiné a hacer esto, me agarré así, y obviamente mi cara habrá visto el dolor, porque es doloroso cuando te baja la leche, y me agarré así, y el tipo vino y se me paró enfrente, me dice, ¿usted tiene un hijo? sí, le digo, ¿qué edad tienen? tiene un año, ¿usted le da la teta? sí, le digo, ¿y cómo va a ser cuando salga a la calle? son 12 horas, 24 horas, que usted tiene que trabajar, ¿qué va a hacer de esa criatura sin la leche de usted? me decía, vaya pensando en sacársela a la teta, y si no se va a tener que dar la baja. Así, ay, Dios, y sin embargo, mi nene tomaba mamadera, pero yo llegaba a la noche y se prendía la teta, por ahí cuando me bañaba en deporte tenía que estrujarme, porque si no era muy doloroso. Yo le iba dejando la teta, para mí era doloroso, eso fue de lo más difícil, sí, de lo más difícil, creo que ese día llegué a mi casa, mi nene estaba, te lo cuento y tengo ganas de llorar, mi nene estaba durmiendo, y yo lo agarro, y me lo apoyaba igual, por más que estuviera durmiendo, yo me lo ponía en la teta para que tomara, y él se prendía, dormido, y me largué a llorar. Mi marido no me entendía, y a mi mamá le cuento lo que había pasado y me dice: «hijita, le vas a tener que ir sacando la teta», mi mamá dentro de su sumisión y todo eso, nunca en entender que no, te tienen que dar tiempo para pasar [llora], que esto, que aquello, pero no, yo estaba entrando recién a Policía, y esos beneficios a vos te lo dicen que los tenés que tener cuando salís a la calle, o sea, si vos salís a la calle, te embarazás, pasás todo el embarazo dentro de la

Policía, ahí te doy el beneficio, pero si vos entrás con la criatura, no te puedo dar el beneficio, directamente te tenés que dar la baja.

Como vemos, es la ausencia en los primeros años de vida la que es percibida como un quiebre en la experiencia de maternidad y es ese momento sobre el que se construye una perspectiva crítica acerca de las políticas institucionales.

La ausencia como una carga también se vincula con dos de los aspectos del trabajo policial percibidos como negativos —los bajos salarios y los esquemas horarios—. Las entrevistadas lamentan no poder estar presentes en momentos de la vida cotidiana —una cena, mirar una película por la noche, los fines de semana, las fechas especiales— y también se debaten entre la necesidad de hacer adicionales policiales para incrementar sus ingresos o estar más tiempo en sus hogares.

Graciela: A veces lo que por ahí duele un poco es perderse momentos en familia. Yo no estoy hablando del Día de la Madre, porque normalmente por ahí dicen, no, el Día de la Madre, el Día del Padre. La realidad es que no, no es ese día simplemente, no sé, un día yo entro de noche y justo está mi hija con el novio y el papá, ¿no? mi marido y justo se están riendo y van a hacer un asadito y vos te tenés que ir. Y después dicen, «vamos a ver una película, vamos a pedir», bueno, vos te tenés que ir.

Noelia, al explicar por qué sus hijos no están interesados en ingresar a una fuerza de seguridad expresa:

No, y porque ellos toda su vida vieron que te llama tu jefe, tenés que irte, tenés que dejarlos, abandonarlos, dejarlos con tu tía, con tu abuela, con quien puedas, porque vos te tenés que ir a trabajar. No estás en Navidad, no estás en los cumpleaños, ¿viste? Vivieron todo eso, entonces no quieren saber nada con Policía [...]. No estaba nunca en mi casa. ¿Sabés cómo me daba cuenta que no estaba nunca en mi casa? Por las zapatillas, porque no las gastaba. Claro, vivía uniformada entre el servicio, las CORES,<sup>5</sup> tenía que hacer cancha. Claro, vivía uniformada, entonces en las zapatillas yo me daba cuenta de que no las usaba.

Esta reflexión acerca de la carga horaria es recurrente. Aparece ligada a la calidad del cuidado y el bienestar —«a veces llegás tan cansado y no podés disfrutar de cosas que por ahí otra persona con otro trabajo lo hace»— y también al cuestionamiento salarial —«yo creo si el sueldo fuera mejor remunerado yo dejaría un adicional»—.

Es justamente en relación con los adicionales que las mujeres perciben la desigualdad en la distribución de las tareas de cuidado entre los géneros:

Norma: No, yo creo que no veo la diferencia. A ver, lo que te puedo llegar a decir sí que creo que es como en todo trabajo, ¿sí? Para el hombre quizás es más fácil, porque el hombre por ahí no sé, yo no me meto en un adicional o lo que sea por las nenas, ¿sí? O sea, digamos que monetariamente me serviría, pero si

5 Las llamadas horas CORES son horas de compensación por recargo de servicio que realiza el personal de la Policía bonaerense para cubrir servicios extraordinarios fuera del horario habitual.

no digo, a ver, estoy 12 horas de servicio, que eso es lo que yo tengo que cumplir sí o sí. Para llegar a quizás un sueldo mayor tengo que estar 12 horas más en un servicio adicional. ¿Y cuándo veo a mis hijas? ¿Y cuándo me hago cargo de mis hijas? [...], pero veo que quizás mis compañeros varones sí lo pueden hacer, pero ¿por qué? Porque tienen a la mujer en la casa.

Esta desigualdad es percibida también con respecto a la toma de permisos por asistencia, los varones no solicitan este tipo de permisos o lo hacen de manera muy excepcional. Las mujeres, en cambio, además de las licencias y permisos específicos, suelen recurrir a la licencia ordinaria como complemento y a los arreglos personales con los jefes de turno.

## Conclusiones

Las condiciones y posibilidades del desarrollo de la profesión policial para mujeres adquieren connotaciones y expresiones particulares cuando se tienen, además, tareas de cuidado a cargo. Este artículo analiza y describe, a partir de datos empíricos, las relaciones situadas entre estos dos aspectos, el modo en que las mujeres las entienden y experimentan y las estrategias que desarrollan para la superación de los obstáculos. La profunda desigualdad con que mujeres y varones transitan esa conciliación está naturalizada en las reflexiones de las mujeres policías y, en algunos casos, se diluyen como parte de los rasgos de la sociedad en la que viven. Si bien al referirse a situaciones concretas identifican desigualdades y hechos discriminatorios, no se lo adjudican a la institución policial.

La cobertura de actividades vinculadas al cuidado se realiza a expensas de una profunda afectación profesional que se oculta detrás de un velo. Ese velo toma la forma de la claridad y ventajas, respecto de otros trabajos, que tiene la Policía en la formalidad de las licencias y permisos. Lo que encontramos detrás es un alto precio por hacer uso de ellas, condensado, sobre todo, en el retraso del ascenso, las bajas calificaciones y la renuncia a tareas extraordinarias para el aumento salarial.

La investigación empírica muestra la inclinación de las policías por obtener permisos informales que no se registran en el legajo. Opción que muestra la flexibilidad en las relaciones de mando con la jefatura que se reconoce como «más humana» que la estructura administrativa. Las consideraciones acerca del modo de ejercer la autoridad, escuchar al personal, intercambiar la flexibilidad horaria por la respuesta operativa ante objetivos concretos son rasgos que se destacan del personal jerárquico. Esto es un aporte a los debates acerca de los modelos de autoridad y liderazgo en el ámbito policial, porque demanda de las habilidades de cuidado y bienestar del personal a cargo como centrales para la conducción policial. Esto nos permite preguntarnos, y continuar investigando, cómo el bienestar redunda en una actuación policial más virtuosa.

El alcance de los objetivos profesionales incluye costos que afectan la salud. El artículo recupera la visión de las policías acerca del deterioro de la salud a causa de las particularidades

del trabajo policial en relación con el riesgo, la exigencia de las autoridades, las responsabilidades en su actuación y la demanda horaria. En este contexto, la demanda a las organizaciones de cuidado a su personal es directa y sistemática. La necesidad de crear instancias para procesar el trabajo policial y regular los descansos son pilares para fomentar el cuidado y diseñar políticas para el personal.

Es destacable, para finalizar, que las preocupaciones que encontramos en el trabajo de campo con mujeres que trabajan en la Policía son extensivas a los varones. Desde la perspectiva de las mujeres se mantiene una cuenta pendiente respecto de licencias y permisos para los varones —como la de paternidad—, y la sobrecarga mental también se registra en la obligación autoimpuesta e impuesta socialmente de generar más ingresos mediante un mayor caudal de trabajo extraordinario. El lugar y la percepción de los varones policías dentro del esquema de cuidados merece ser analizado particularmente en próximas investigaciones.

## Referencias

- ARRIAGADA, I. (Ed.). (2007). *Familia y políticas públicas en América Latina: una historia de desencuentros*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- BATTHYANY, K. (Ed.). (2020). *Miradas latinoamericanas a los cuidados*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales; Siglo XXI.
- BECCARIA, L. y MAURIZIO, R. (2017). Mercado de trabajo y desigualdad en la Argentina Un balance de las últimas tres décadas. *Sociedad*, (37), 15-41.
- BOVER, T., y CALANDRÓN, S. (2007). *Escuelas de Policía: Los procesos de formación en la provincia de Buenos Aires*. IV Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://www.aacademica.org/000-024/255.pdf>
- CALANDRÓN, S. (2014). *Género y sexualidad en la Policía bonaerense*. UNSAM Edita.
- CALANDRÓN, S. y GALEANO, D. (2013). La «Brigada Femenina». Incorporación de mujeres a la Policía de la Provincia de Buenos Aires (1947-1955). En R. Salvatore y O. Barreneche (Eds.), *El delito y el orden en perspectiva histórica* (pp. 167-186). Prohistoria.
- CLAVIJO, A. (2010). *La formación policial en la provincia de Buenos Aires. La pastoral policial como núcleo de identidad institucional*. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.5457/ev.5457.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.5457/ev.5457.pdf)
- DA SILVA LORENZ, M. y PUGLIESE, O. (2017). ¿Qué hay de nuevo en las Unidades de Policía de Prevención Local? *Delito y Sociedad*, 1(43), 121-149. <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/publicaciones/index.php/DelitoSociedad/es/article/view/7180>
- ESQUIVEL, V. (2011). *La economía del cuidado en América Latina: puesta en marcha de un nuevo paradigma*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- FAUR, E. (2014). *El cuidado infantil en el siglo XXI. Mujeres malabaristas en una sociedad desigual*. Siglo XXI.
- GARCÍA SARRIA, J. J., GARARAY-RAIRAN, F. S., RAMÍREZ MOTOA, C., ORDUZ CAMELO, D. I. y DONOSO BOLAÑO, J. D. (2023). Madres en período de gestación y lactancia y su relación con el servicio policial en Colombia. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(1), 19-32. <https://doi.org/10.22335/rict.v15i1.1684>
- GARRIGA ZUCAL, J. (Ed.). (2017). *Sobre el sacrificio, el heroísmo y la violencia: aportes para comprender las lógicas de acción en las fuerzas de seguridad*. Octubre.

- GOLDBLATT, B. y RAI, S. (2017). Recognising the Full Costs of Care? Compensation for Families in South Africa's Silicosis Class Action. *Social & Legal Studies*. <https://ssrn.com/abstract=3085627>
- GORBAN, D. y TIZZIANI, A. (2019). *¿Cada una en su lugar? Trabajo, género y clase en el servicio doméstico*. Biblos.
- GORDON, E. (2022). Careless Talk Costs Lives: The Causes and Effects of Marginalising Peacebuilding Practitioners with Caring Responsibilities. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 16(4), 413-433. <https://doi.org/10.1080/17502977.2022.2065161>
- GORDON, L. y JONES, B. (2021). *Construyendo el éxito en desarrollo y construcción de paz cuidando a los cuidadores. Una guía de investigación, política y práctica para garantizar intervenciones inclusivas y receptivas*. The University of Warwick.
- HIMMELWEIT, S. y PLOMIEN, A. (2014). Feminist Perspectives on Care: Theory, Practice and Policy. En: M. Evans, C. Hemmings, M. Henry, H. Johnstone, S. Madhok, A. Plomien y S. Wearing (Eds.), *The SAGE Handbook of Feminist Theory*. SAGE.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2022). *Encuesta Nacional de Uso del Tiempo 2021*. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-31-117>
- JACKSON, L. (2006). *Women police. Gender, welfare and surveillance in the Twentieth Century*. Manchester University Press.
- MUÑIZ, J. (2012). *Discrecionalidad policial y aplicación selectiva de la ley en democracia*. Universidad Nacional Experimental de la Seguridad.
- O'HARA, M. (2011). Female police officers in Ireland: Challenges experienced in balancing domestic care responsibilities with work commitments and their implications for career advancement. *Irish Journal of Public Policy*, 3(2).
- PITA, M. (2019). Hostigamiento policial o de las formas de la violencia en barrios populares de la Ciudad de Buenos Aires. Relato de una investigación. *Desacatos*, (60), 78-93.
- RODRÍGUEZ, N. (2023). *Diagnóstico institucional con perspectiva de género*. Policía de Seguridad Aeroportuaria.
- SIRIMARCO, M. (2009). *De civil a policía: una etnografía del proceso de incorporación a la institución policial*. Teseo.
- SIRIMARCO, M. (2021). Buena policía, buena madre: relatos, instituciones y usos políticos. Un estudio de caso en la Policía de la Provincia de Buenos Aires. *Iberoamericana*, 21(76), 73-94. <https://doi.org/10.18441/IBAM.21.2021.76.73-94>
- SOZZO, M. (2022). *Trayectorias y roles laborales de las mujeres policías de la provincia de Santa Fe*. Universidad Nacional del Litoral. <https://www.unl.edu.ar/extension/wp-content/uploads/sites/9/2018/10/Informe-sobre-Mujeres-Polic%C3%ADas-Provincia-de-Santa-Fe.pdf>
- TENA, O. (2013). Strategies to reconcile domestic and paid work duties in Mexican police women: A stepping stone to gender equality. *Acta Colombiana de Psicología*, 16(2), 81-91.
- UN WOMEN, UNITED NATIONS ENTITY FOR GENDER EQUALITY AND THE EMPOWERMENT OF WOMEN (Ed.). (2019). *Families in a changing world*. UN Women.

## Fuentes

- BUENOS AIRES. (2009, 3 de julio). *Decreto 1050/09*. <https://normas.gba.gob.ar/documentos/x61PYtgo.html>
- BUENOS AIRES. (2020, 13 de abril). *Ley n.º 13.982*. [https://www.gba.gob.ar/sites/default/files/empleopublico/archivos/01\\_Ley\\_13982.pdf](https://www.gba.gob.ar/sites/default/files/empleopublico/archivos/01_Ley_13982.pdf)
- BUENOS AIRES. (2022). *Decreto 140/22: Licencias parentales*. <https://abc.gob.ar/secretarias/sites/default/files/2022-05/Licencias%20parentales%20decreto%20140-2022%20vso40522.pdf>
- OBSERVATORIO DE SEGURIDAD PÚBLICA (2021). *Censo del personal policial de la provincia de Santa Fe 2020*. Ministerio de Seguridad; Universidad Nacional del Litoral.