

**CAMBIOS Y CONTINUIDADES EN LA NEGOCIACIÓN DEL ORDEN CARCELARIO:
UNA MIRADA AL PROCESO URUGUAYO RECIENTE**ANA VIGNA (UDELAR - URUGUAY) anvigna@gmail.com

Resumen: Durante la llamada “era progresista” (2005-2020) tuvo lugar en Uruguay una reforma que buscó sustituir la lógica punitiva y securitaria hegemónica dentro del sistema penitenciario, por una de carácter socioeducativo y con perspectiva de derechos humanos. En dicho contexto, se entendió que uno de los grandes aspectos a transformar era el tipo de personal asignado al trabajo en cárceles. Hasta ese entonces, el funcionariado estaba compuesto casi exclusivamente por policías, la mayoría de ellos sin ningún tipo de capacitación para el trabajo penitenciario. Así, el proceso de reforma creó la figura de los “operadores penitenciarios”, funcionarios civiles, con formación específica para la tarea. Estos nuevos funcionarios con perfiles, motivaciones, capacitación y atribuciones distintas a las de los policías, fueron ingresando poco a poco a un entorno marcado por una cultura tradicional custodial y autoritaria, no sin pocas resistencias.

En este artículo se analizan las diferencias entre ambos escalafones respecto de la concepción de su poder y los modos de ejercerlo observadas durante los años que siguieron al ingreso del personal civil. A partir del análisis de entrevistas en profundidad realizadas a policías y civiles, se intenta ilustrar el modo diferencial en que cada escalafón concibe y responde ante el “problema del orden” en la prisión. Los resultados muestran que, si bien en términos programáticos y discursivos, la reforma implicó un cambio respecto de la concepción de la privación de libertad y de las personas presas, en la práctica la cultura tradicional autoritaria desplegó una gran capacidad de resistencia frente a las transformaciones impulsadas.

Palabras clave: Agentes penitenciarios; Reforma penitenciaria; Poder; Orden.

Abstract: During the so-called “progressive era” (2005-2020), a reform took place in Uruguay that sought to replace the hegemonic punitive and security logic within the prison system with one of a socio-educational nature and with a human rights perspective. In this context, it was understood that one of the most important tasks was the transformation of the prison staff profile. Until then, the civil service was made up almost exclusively of police officers, most of them without any type of training for prison work. Thus, in the context of this reform process, the role of “operadores penitenciarios” - civil servants, with specific training for the task - was created. These new officers, with profiles, motivations, training, and attributions different from those of the police, gradually entered an environment marked by a traditional custodial and authoritarian culture, not without little resistance.

This article analyzes the differences between both ranks regarding the conception of their power and the ways of exercising it observed during the years that followed the entry of civilian personnel. Based on the analysis of in-depth interviews with police officers and civilians, an attempt is made to illustrate the differential way in which each rank conceives and responds to the “problem of order” in prison. The results show that, although in programmatic and discursive terms, the reform implied a change regarding the conception of imprisonment and prisoners, in practice the traditional

authoritarian culture displayed a great capacity for resistance against the transformations promoted by the reformist political authorities.

Keywords: Prison officers; Prison reform; Power; Order

CAMBIOS Y CONTINUIDADES EN LA NEGOCIACIÓN DEL ORDEN CARCELARIO: UNA MIRADA AL PROCESO URUGUAYO RECIENTE

I. Introducción

La posición intermedia que ocupan los funcionarios dentro de la organización carcelaria, debiendo actuar de correa de transmisión de unos lineamientos vagos, contradictorios y cambiantes provenientes de las autoridades (Wooldredge y Steiner, 2016; Poole y Regoli, 1980), y una población que se encuentra confinada en contra de su voluntad y no los reconoce necesariamente como autoridades legítimas (Sykes, 1958) lleva a que, más allá de las metas institucionales, el quehacer penitenciario se centre a menudo en el mantenimiento del orden como mandato supremo (Gilbert, 1997; Liebling, 2011). En este contexto, el “problema del orden” (Sparks et al., 1996) se presenta como el nudo crítico en torno al cual se organiza el quehacer penitenciario, en un contexto donde el poder es ejercido cara a cara con la población reclusa y de un modo sostenido a lo largo del tiempo (Liebling, 2011). Ello conlleva limitaciones al ejercicio de la coerción como recurso privilegiado por parte del personal para mantener el “estado de cosas”. Lejos de ello, los antecedentes muestran que la utilización continua de la fuerza es, en este contexto, ineficiente y hasta contraproducente (Sykes, 1958). El manejo discrecional de la norma, la subutilización del poder ante la comisión de faltas y la asignación discrecional de beneficios en un marco de recursos escasos, serán las piezas claves en la construcción del “orden negociado” con los internos sobre el cual se sustenta la dinámica prisional (Shannon y Page, 2014; Liebling, 2011; Sparks et al., 1996).

Evidentemente, la normativa penitenciaria, la formación del personal, las condiciones materiales y el paradigma hegemónico dentro del sistema, afectarán fuertemente el modo en que el poder es concebido y ejercido. Este artículo analiza, desde la perspectiva de los funcionarios penitenciarios, el modo en que los criterios utilizados para negociar el poder se vieron alterados (o no) en el marco de la reforma que tuvo lugar en Uruguay entre 2010 y 2020.

El artículo se estructurará del siguiente modo: primeramente, se discutirán algunos de los conceptos más salientes utilizados por la literatura especializada para dar cuenta del fenómeno de interés. A continuación se presentará brevemente el proceso de reforma penitenciaria ocurrido en Uruguay. En tercer lugar, se comentarán los principales resultados obtenidos a partir de las entrevistas a policías y operadores. Se finalizará con algunas reflexiones generales respecto de los cambios y continuidades en la concepción y ejercicio del poder en la prisión.

II. Bases del poder y negociación de la norma

En un marco de objetivos ambiguos, contrapuestos y cambiantes, la labor del personal penitenciario se orientará al mantenimiento del orden. Uno de los motivos para ello, como ya destacaba Sykes (1956), es que los trabajadores serán evaluados en base al comportamiento de quienes tienen bajo su supervisión. Así, los funcionarios deben lograr la obediencia en un contexto que fluctúa entre dos extremos hipotéticos: el confinamiento solitario permanente y la libre movilidad plena dentro de los límites de la cárcel. Si bien el punto de equilibrio estará supeditado en gran medida al nivel de seguridad del establecimiento de reclusión en cuestión, el mismo será desafiado y

reafirmado en el día a día a través de la interacción cara a cara entre guardias e internos. En este marco, Sykes elabora el concepto de “corrupción de la autoridad”²⁸ entendida como la flexibilización de la aplicación de la regla que los funcionarios hacen en el día a día para mantener la cotidianeidad en marcha dentro de un contexto en el que cualquier comportamiento sospechoso puede ser interpretado como indicador de una amenaza a la seguridad (aunque en la mayoría de los casos no pase de desórdenes menores). Así, el funcionario debe sopesar cada vez qué opción será más eficiente: si la aplicación tajante de la norma ante la más mínima incivilidad, o el caos potencial que puede desatarse al haber bajado la guardia.

Sykes (1956) menciona diversas manifestaciones de la corrupción de la autoridad. La primera es la “*corrupción a través de la amistad*”. Con ella refiere a la cercanía que caracteriza al vínculo entre reclusos y guardias no sólo en términos físicos, sino también simbólicos, y a la incomodidad de tener que intermediar entre internos y autoridades, debiendo a menudo implementar órdenes con las que no están de acuerdo, no comprenden o directamente desconocen. Ello se combina con el hecho de sentirse desvalorizados y poco respaldados por las autoridades, lo que acaba acercándolos aún más a los internos. El autor refiere también a los sectores de vulnerabilidad socioeconómica de los que provienen muchos de los guardias, remarcando la complejidad que implica su vínculo con internos que bien pueden ser considerados como “exitosos” en términos de estatus y poder adquisitivo, o al relativizar el daño causado, una vez que se los conoce – más allá de su prontuario - a partir de la convivencia cotidiana en prisión. En segundo lugar, el autor identifica la “*corrupción a través de la reciprocidad*” que refiere a preferir “no ver” las infracciones, con miras a lograr el mantenimiento del orden. En tercer lugar, Sykes menciona la “*corrupción a través del incumplimiento*”, que se da cuando los funcionarios acaban delegando la realización de tareas rutinarias en los internos quienes, de hecho, pueden tener formas mucho más eficientes de lograr “buenos resultados” que ellos mismos.

El autor advierte que si bien estos arreglos pueden ser atractivos en el corto plazo, generan una situación de compromiso de la cual luego es difícil salir. En la perspectiva de Sykes aparece cierta noción de “irreversibilidad” en el proceso de pérdida de poder por parte del personal a manos de los internos. Si bien la negociación de la norma es necesaria,

“...la corrupción de la autoridad tiene su propia dinámica y parece engendrar más corrupción. El peso del precedente, el efecto erosivo de los compromisos pasados sobre el presente, la demostrada facilidad de la administración por concesión, todos estos elementos empujan al sistema social carcelario cada vez más profundamente hacia patrones de compromiso entre los gobernantes y los gobernados” (Sykes, 1958, p. 187).

Así, el poder discrecional del personal adquiere una relevancia saliente en lo referido al mantenimiento del orden y, en particular, a las reacciones frente a las faltas

²⁸ Cabe mencionar que Sparks et al. (1996) cuestionan el uso del término “corrupción” por parte de Sykes en función del carácter peyorativo que tiene el término en el lenguaje común, indicando que en realidad las acciones que Sykes señala no son necesariamente “corruptas” en el sentido tradicional, sino que refieren más bien a “ajustes” realizados por el personal en interacción con los internos para hacer sobrellevable la dinámica cotidiana.

cometidas por los internos. Las decisiones respecto a qué comportamientos, cometidos por quiénes, cuándo, dónde y cómo se van a penalizar, constituye un terreno de disputa permanente en torno al cual gira el problema del orden en la prisión.

Los funcionarios tienen a disposición un repertorio de respuestas posibles ante las faltas cometidas por los internos. Entre ellas, se destacan: i) los reportes escritos; ii) las sanciones informales, que emulan a las que impondría la Junta de Disciplina, sin los “problemas” de pasar por ésta (Kauffman, 1988); y iii) el hacer “la vista gorda” (Lombardo, 1985). La inclinación por una u otra dependerá no sólo del estilo laboral del funcionario, sino también de factores situacionales, del significado atribuido a la violación de la norma, de la percepción de las faltas cometidas en el pasado, así como de la percepción respecto de las consecuencias de la sanción. Al respecto, Kauffman (1988) destaca que el uso “excesivo” de reportes disciplinarios lleva al rechazo no sólo de los internos, sino también de la Junta de Disciplina y de los propios colegas. Por otro lado, y de modo concordante con Sykes, la autora señala que los castigos que impone la Junta no implican una diferencia clara con las condiciones de vida del resto de los internos. Por su parte, las sanciones informales (especialmente las violentas) generan el riesgo del escalamiento de la intensidad del conflicto y no resuelven los problemas de fondo.

Así como la discrecionalidad opera en la distribución e implementación de las sanciones, también opera en la asignación de “beneficios” o derechos: la brecha entre la “ley en los libros” y la “ley en la práctica” (Liebling, 2011) se ve reforzada por el problema de la escasez de recursos. Cuando los funcionarios no cuentan con los elementos suficientes para cumplir las metas organizacionales, deben desarrollar métodos de “identificación selectiva de la clientela” (Lipsky, 1980), que les permitan reducir la brecha entre sus capacidades y los objetivos. Estas decisiones se basan en juicios normativos respecto de cuáles necesidades y de qué personas deben atenderse prioritariamente en base a una “ideología práctica” (Shannon y Page, 2014).

Si bien muchos especialistas entienden a este proceso de subutilización del poder como un elemento central del mantenimiento del orden de la prisión, otros autores, como por ejemplo Di Iulio (1987), entienden que aquellas cárceles que se apegan de modo estricto a lo establecido “por los libros” y tienen una organización fuertemente burocratizada - incluso cuasi-militar -, tendrán menores niveles de violencia que las organizadas de modo más flexible. Desde su perspectiva, el desarrollo de relaciones impersonales con los internos es concebido como un elemento necesario para disminuir los niveles de discrecionalidad y arbitrariedad. Partiendo de una perspectiva que concibe a los internos como personas no confiables y donde las expectativas respecto de la cooperación voluntaria son menores, el autor sostiene que el apego estricto a las reglas formales es necesario.

De modo complementario a los procesos de toma de decisiones para la distribución de beneficios y castigos, interesaba conocer cuáles son las bases sobre las que los funcionarios entienden, se apoya su poder. Así, en un contexto donde la idea de legitimidad enfrenta claros límites, y partiendo de la definición de poder como la capacidad de un individuo o grupo de determinar el comportamiento de otro, las bases del poder penitenciario pueden ser entendidas como los recursos que movilizan los funcionarios para lograr la obediencia de los internos (Hepburn, 1985). En otras

palabras: refiere a la pregunta de cómo son capaces de lograr la conformidad en una audiencia que, a priori, no siente el deber moral de obedecer (Sykes, 1958).

Para tener una perspectiva general de las distintas bases sobre las que puede apoyarse el poder del personal penitenciario, resulta de utilidad la clasificación elaborada por Hepburn (1985). El primer tipo de poder es el *legítimo*, derivado de la posición que ocupan los funcionarios dentro de la organización. El segundo es el poder *experto*: derivado de la capacitación y la percepción por parte de los internos de que el personal dispone de competencias sofisticadas y valoradas para el desempeño de su rol. En tercer lugar se encuentra el poder *referente*, basado en el respeto que los internos sienten hacia los funcionarios derivado de su estilo de liderazgo. En cuarto lugar está el poder *coercitivo*, que se expresa a través del uso o amenaza del uso de la fuerza y de las sanciones. Finalmente, se encuentra el poder basado en la *recompensa* a través de la promesa de obtención de diversos beneficios (plazas laborales o educativas, acceso a sectores de alojamiento o participación en programas).

Wooldredge y Steiner (2016) señalan que las tres primeras bases de poder están asociadas al desarrollo de entornos menos conflictivos y con mayores niveles de legitimidad. A pesar de ello, no son necesariamente las más usadas. Por el contrario, el sistema de castigos y recompensas (tanto formales como informales), juega un rol protagónico en el mantenimiento del orden carcelario, tal como veremos más adelante.

III. El contexto uruguayo

Previo a analizar las diferencias en la concepción del poder por parte de funcionarios policías y civiles, resulta necesario presentar brevemente la experiencia de la reforma penitenciaria llevada adelante recientemente en Uruguay.

Para comenzar, debe destacarse que el país no escapa a la tendencia regional caracterizada por el aumento del punitivismo y el recurso a la privación de libertad como forma privilegiada de responder ante el problema del delito. El país experimentó en las últimas décadas un proceso de expansión del sistema de justicia criminal y, en particular, un aumento sostenido de la población reclusa, pasando la tasa de encarcelamiento de 69 reclusos cada 100.000 habitantes en 1988, a 369 en 2020, según datos del Ministerio del Interior. Ello nos ubica en uno de los primeros puestos en la región en términos de población reclusa en relación a la cantidad de habitantes. Al no ser acompañado este aumento poblacional con un incremento semejante en los recursos (materiales y humanos), se acabó consolidando una situación de vulneración de derechos y sometimiento a condiciones de vida degradantes, no sólo para los internos, sino también para los propios funcionarios. La crisis económica y social que vivió nuestro país a inicios de los 2000 hizo que las condiciones de vida carcelaria empeoraran aún más. Los niveles de hacinamiento, la precariedad de las instalaciones, la ausencia de clasificación, así como la inexistencia de oportunidades para realizar actividades laborales, educativas o recreativas, fueron denunciadas por diversos actores, tanto del ámbito nacional como internacional (SERPAJ, 2004).

Al asumir el Frente Amplio su primer período de gobierno en 2005, declaró el estado de emergencia humanitaria en el sistema penitenciario, aprobándose rápidamente la Ley de Humanización del Sistema Carcelario (Nro. 17.897) que introdujo algunas medidas urgentes para el combate al hacinamiento, como ser la liberación anticipada de reclusos y la redención de pena por trabajo o estudio. A pesar de ello,

poco tiempo después la tasa de encarcelamiento había vuelto a sus niveles anteriores y continuó creciendo de modo sostenido.

El reconocimiento de todo el espectro político de la situación crítica que se vivía en las cárceles permitió, en base al “Documento de Consenso” firmado por todos los partidos con representación parlamentaria, iniciar durante el segundo gobierno del Frente Amplio (2010-2015) un proceso de reforma penitenciaria. En dicho documento se sientan las bases para el aumento presupuestal del Ministerio del Interior, se propone la salida de las cárceles de la órbita de la Policía Nacional y se prevé la creación del Instituto Nacional de Rehabilitación (INR) con competencia a nivel nacional para administrar y gestionar todos los establecimientos penitenciarios. Adicionalmente, se crea una estructura de cargos civiles, denominados “operadores penitenciarios” y se establece su incorporación a medida que fueran quedando vacantes los puestos ocupados por el personal policial.

Así, la reforma penitenciaria tuvo como ejes: i) el combate a las condiciones inhumanas de vida; ii) el pasaje de un modelo centrado en lo custodial a uno enfocado en el respeto de los derechos humanos; iii) la creación de una institucionalidad de alcance nacional para la gestión de la privación de libertad; y iv) el despoliciamiento del sistema.

El pasaje de todas las unidades de reclusión a la órbita del INR se concretó en 2015, configurando un hito en relación a la construcción de institucionalidad. Dentro de este proceso de cambio se destaca también la creación y puesta en marcha de distintos órganos tendientes a estandarizar y transparentar los procesos de toma de decisiones en diversos ámbitos, como ser las Juntas de Disciplina, las Juntas de Tratamiento, y el Centro de Diagnóstico, entre otros.

Por su parte, a excepción de un puñado de trabajadores pertenecientes al escalafón técnico y profesional, prácticamente la totalidad del personal que trabajaba en cárceles hasta el año 2010 pertenecía al cuerpo policial. Si bien dentro de la policía existía la especialización penitenciaria, la amplia mayoría eran policías “de calle” sin formación específica para trabajar en contextos de encierro. El personal subalterno y quienes estaban radicados en el interior del país contaban mayoritariamente con un nivel de formación primaria (a menudo incompleta) y una carrera centrada en la antigüedad (Vila, 2012). Por su parte, la asignación al ámbito penitenciario al interior de la fuerza policial era a menudo utilizada como forma de castigo. Algunos interpretan este modo de gestionar los recursos humanos como una de las causas de los altos niveles de corrupción presentes en el sistema (Arbesún, 2017).

En este contexto, la reforma penitenciaria procuró desarrollar un proceso de cambio organizacional dentro del cual se buscó modificar radicalmente no sólo la integración del “cuerpo penitenciario”, sino la propia concepción de la función. En este marco, la profesionalización del personal fue concebida como un elemento central, creándose la figura de los operadores penitenciarios civiles y definiendo una propuesta formativa específica. Sin embargo, este proceso no estuvo exento de dificultades.

En primer lugar, cabe remarcar que las cárceles son entornos laborales extremadamente complejos y diversos, por lo que una dimensión fundamental para la selección y gestión de los recursos humanos refiere a la definición de perfiles específicos y a la capacitación para la tarea. A pesar de ello, los antecedentes muestran que en Uruguay los funcionarios penitenciarios (policías y civiles) cumplen tareas muy

heterogéneas a la interna de la prisión, y su asignación y rotación ocurre en función de las vacantes que se van generando y no de una delimitación y evaluación de sus perfiles (Sandoya, 2015). Evidentemente, las actividades vinculadas a la gestión de la seguridad referidas al uso de la fuerza y los medios de coerción son las que resultan más problemáticas para los civiles, dados los contenidos de la capacitación que recibieron y la debilidad del marco normativo que los regula. De este modo, la formación y capacidad para hacer uso legítimo de la fuerza se estableció, de modo tácito, como la principal distinción entre un escalafón y otro.

Vinculado a ello, se identificaron durante este proceso fuertes resistencias a nivel de la cultura organizacional frente al ingreso de civiles. Para los trabajadores policiales, el cambio en la misión del organismo, en la concepción de las personas privadas de libertad y en el eje de la tarea (ahora centrada en la rehabilitación y el tratamiento), significó una ruptura con los valores hegemónicos de su mundo laboral. Jacottet González (2014) entiende que las resistencias frente a este proceso se vinculaban, por un lado, con el hecho de que los supuestos sobre los que se apoyaba el nuevo modelo no contaban con la “carga probatoria” de la experiencia y la tradición. Por otro lado, el proceso de cambio se vio condicionado al producirse en un entorno laboral caracterizado por el peligro y la amenaza. En este marco, los principios mayormente valorados eran la seguridad, la disciplina y el orden. Por su parte, y en la medida en que en Uruguay el proceso de “despoliciamiento” implicó también un proceso de “feminización”, la incorporación de civiles hizo aflorar el contenido machista de la cultura ocupacional tradicional (Bellenda et al., 2014). Entre las formas de resistencia encontradas por Jacottet González frente al “desconocimiento” del nuevo modelo de gestión, se destacan el trabajo a reglamento y la obstaculización de actividades técnicas y de tratamiento invocando motivos de seguridad. De este modo, el conocimiento respecto al modo tradicional de llevar adelante la tarea es identificado como una fuente de poder que el personal policial puso en juego frente a los nuevos ingresos (Jacottet González, 2014; Arbesún, 2017).

Estos elementos dan cuenta del marco de incertidumbre en que se vio sumido el personal (tanto el policial, como el civil) en el contexto de consolidación del sistema penitenciario nacional. Es probable que este contexto haya terminado potenciando la discrecionalidad en el ejercicio del poder como rasgo característico de su quehacer. Al respecto, Baudean y Rodríguez (2015) analizan la normativa tácita que regía la dinámica carcelaria vinculada a las tareas de seguridad interna, implementación de procedimientos disciplinarios y otorgamiento de beneficios, y muestran la heterogeneidad existente entre las distintas unidades de reclusión. Los autores observan que esta variedad dependía, entre otros factores, del tamaño, el nivel de seguridad, el tipo y cantidad de funcionarios y la perspectiva del director del establecimiento. Los autores encuentran que lo que se concebía como falta leve, grave o gravísima, y las reacciones frente a estos hechos, variaban enormemente de un establecimiento a otro. La arbitrariedad relativa a la frecuencia y duración de las salidas a patio y los cambios permanentes en los criterios de revisoría eran concebidos como mecanismos sancionadores que afectaban no sólo a la población reclusa, sino también a sus visitantes (Arbesún, 2017). Las posibilidades y condiciones de uso de teléfonos celulares y las decisiones relativas al acceso a comisiones y cambios de módulo eran a

menudo supeditadas a consideraciones relativas a la seguridad (Baudean y Rodríguez, 2015; Vigna, 2016, 2020).

Si bien la creación de las Juntas de Tratamiento y de Disciplina implicó una innovación que otorgó legitimidad y transparencia al régimen, Baudean y Rodríguez observan que los “llaveros” continuaron jugando un rol fundamental en la asignación de beneficios y sanciones. En este marco, la “progresividad” era utilizada tanto como herramienta punitiva, como de gestión, en la medida en que para los trabajadores (especialmente para los policías) las actividades fuera de la celda representaban no sólo una amenaza a la seguridad, sino también una sobrecarga de trabajo (Baudean y Rodríguez, 2015).

Este artículo buscará profundizar en los modos diferenciales en que policías y civiles concebían y ejercían su poder en el contexto de consolidación del sistema penitenciario uruguayo, a partir del análisis de sus propios discursos.

IV. Metodología y datos

Con la intención de aproximarnos a los modos de concebir la tarea y el ejercicio del poder por parte del personal, se adoptó un abordaje cualitativo, a través de la realización de entrevistas en profundidad. Para ello, se llevó adelante un muestreo en dos etapas: de contextos y de participantes (Bryman, 2012). Para la identificación de contextos se utilizaron los datos provenientes del Primer Censo Nacional de Funcionarios Penitenciarios (UdelaR-ANII-INR, 2015). Se distinguieron establecimientos de reclusión en función de los niveles de inseguridad y la falta de control percibidos por el personal. En base a esta clasificación se seleccionaron dos establecimientos de reclusión correspondientes a cada uno de los tres niveles de inseguridad percibida (alto, medio y bajo)²⁹. Adicionalmente, se tomaron en consideración las áreas de trabajo del personal, distinguiendo: el área técnico-administrativa, el área de seguridad interna, y el área de seguridad externa. Una vez definidos los contextos, se procuró relevar las opiniones de funcionarios pertenecientes a ambos sexos y a ambos escalafones (policías y civiles), realizándose un total de 35 entrevistas en profundidad.

El trabajo de campo se llevó adelante en 2016. Debido a que la primera generación de operadores penitenciarios ingresó a trabajar en el sistema en el año 2011, aquí se relevan y sistematizan las perspectivas de ambos tipos de trabajadores durante los primeros años de coexistencia entre ambos escalafones. De este modo, el período de observación configura un contexto particularmente marcado por las resistencias provenientes de la lógica hegemónica frente al ingreso de actores “externos” al sistema, así como por un proceso de “reacomodamiento” de los “recién llegados” a la cultura tradicional.

El audio de las conversaciones fue grabado con el consentimiento de las personas entrevistadas, garantizando su anonimato y su uso con fines estrictamente académicos. Los encuentros tuvieron una duración aproximada de entre una y dos horas. Debe destacarse que en ningún momento hubo ningún tipo de presión ni

²⁹ Los establecimientos seleccionados para realizar las entrevistas fueron la Unidad Nro. 6 (Punta de Rieles), Nro. 18 (Durazno), Nro. 5 (Femenino), Nro. 13 (Las Rosas), Nro. 3 (Libertad) y Nro. 4 (COM.CAR.).

injerencia por parte de las autoridades de los establecimientos respecto de a qué personas entrevistar o al contenido de las conversaciones.

A continuación se presentan los principales resultados relativos a las bases del poder penitenciario, así como de su utilización discrecional en pos del “mantenimiento del orden”.

V. Análisis: Las bases del poder penitenciario y el problema del orden

A partir de las entrevistas se observa una clara diferencia en relación al modo en que civiles y policías conciben a la población privada de libertad y el tipo de poder que se ejerce sobre ella. Desde la perspectiva de los policías, principalmente de aquellos radicados en las cárceles más conflictivas, se entiende a la capacidad para imponerse frente a los reclamos de los reclusos y de “poner orden” como habilidades propias del “saber hacer” policial. Este estilo policial está marcado por una preferencia por el control, por más que ello implique restringir la movilidad y el ejercicio de algunos derechos por parte de los reclusos.

“Yo puedo pedirte lo mejor que pueda para un preso, pero es preso, hay cosas que vos no podés permitir, porque se te va de las manos. Entonces desde las 7 de la mañana a las 3 de la tarde se ocupaban ellos [los operadores]. Después, de las 3 hasta las 7 que hacés el control es un quilombo todo. Entonces ¿qué pasó? El policía agarró la llave de vuelta para poner orden. (...) Porque después era fácil, se iban y chau (...) Acá cuando más se complica es la tarde, para lo peor del módulo ellos ya no estaban, y te dejaban un bollo de problemas”. (Entrevistado Nro. 3)

Desde esta perspectiva, el poder policial se deriva del uniforme que, en última instancia, implica la capacidad (y disposición) para ejercer la coerción. En este marco, algunos policías interpretan la flexibilidad mostrada por los operadores y su imposibilidad de reprimir como rasgos de debilidad y como una fuente de incertidumbre, aún para los propios reclusos. Otros, por el contrario, entienden que la forma de ejercer el poder por parte de los operadores, basada en el diálogo, es complementaria a la de los policías.

“Si vamos los dos juntos [con un operador] porque hay un problema, eso va a salir bien. Porque entre nosotros dos nos vamos a complementar, capaz que él hablando hace, pero si se quiere pasar el que lo va a frenar soy yo” (Entrevistado Nro. 6).

Dentro de este contexto, muchos funcionarios policiales perciben a diversos cambios introducidos en el marco de la reforma penitenciaria, como negativos. Así, plantean su disconformidad respecto de los intentos por racionalizar el uso de la fuerza y someterla al escrutinio de actores externos (ya sea la justicia o la opinión pública) y se observa cierta nostalgia de un pasado reciente en el cual la policía tenía mayor libertad para sancionar y ejercer la violencia física. Muchos funcionarios entienden que el proceso de sanción se ha burocratizado demasiado. Desde una lógica corporativa, ello es visto como una falta de respaldo a su accionar, una fisura en la unidad del “cuerpo penitenciario”, una complicación para su tarea, y es tomado como razón por la cual

prefieren “dejar hacer” e intervenir cuando los hechos estén ya consumados. Así, algunos interpretan los intentos por introducir una lógica garantista dentro de las cárceles como una limitante a su poder, mostrando a los derechos de los reclusos como contrapuestos a los del personal.

Esta concepción se apoya sobre una visión inherentemente negativa de los internos, desde la cual se los percibe como no merecedores de los mismos derechos que las demás personas. Las “técnicas de neutralización” y de “negación” que Scott (2008) retoma de Sykes y Matza (1957) permiten explicar la “tolerancia” respecto del sufrimiento de los internos infligido o presenciado por el personal. En el caso extremo, la indiferencia moral lleva a percibir a los funcionarios como las “víctimas respetables” del encarcelamiento, mientras que el sufrimiento de los internos no sólo es justificado, sino que incluso es entendido como deseable (Scott, 2008).

“Está todo cambiado, las leyes cambiaron mucho (...) más apoyo tiene un preso que un policía. No es como antes. Yo ingresé en el 2000, y en el 2000 los presos respetaban al policía. (...) El tema es que está todo cambiado, porque antes se hacía la sanción y quedaba sancionado, no había mucho trámite, ahora es todo un trámite (...) Ahora si le tirás un tiro al preso tenés que ir al juzgado después, hacer un informe de por qué tiraste, por qué no evitaste el mal mayor, todo un tema (...) Ahora no da para tirar más tiros porque se complica y las leyes está todo cambiado, la seguridad está brava” (Entrevistado Nro. 25).

Todo ello nos habla de la cárcel como un enclave en donde rige, en palabras de Kauffman (1988), una “moralidad inferior”, en donde ciertos comportamientos serán permitidos y tolerados, siempre y cuando no atraviesen sus muros. Así, “el problema del orden” adquiere en el contexto carcelario una cualidad particular, estando fuertemente vinculado a la capacidad de gestionar el conflicto a la interna del establecimiento, y a evitar su trascendencia a nivel de la justicia y de la opinión pública.

Por su parte, queda de manifiesto que algunos funcionarios entienden que las sanciones informales (especialmente las violentas) constituyen un método mucho más eficiente para mantener el orden (o, más bien, para dejar claro quién manda) que las sanciones disciplinarias formales. En estos casos, la norma se les representa como limitantes a su capacidad de actuar frente a ilícitos o faltas de respeto cometidas por los internos. Ello remite al concepto de “politización desviada” que menciona Monjardet (1996), que sucede cuando los funcionarios intentan re-apoderarse de los objetivos al entender, por ejemplo, que el castigo infligido por las vías legales no es suficiente y deben ellos mismos encarnar dicho mandato social. Al hacerlo, pretenden mostrar, tal como plantean Bottoms y Tankebe (2012) una “validez normativa” superior a la del propio Estado.

“El arma de nosotros es la lapicera acá adentro y una vara. Y hoy gracias a los derechos humanos no podemos usar la vara, porque si lo lesionamos terminamos en el lugar de ellos”. (Entrevistado Nro. 27)

Los fragmentos anteriores ponen de manifiesto el “carácter sucio” del trabajo penitenciario relativo al uso de la coerción (Claus, 2015). La identificación del ejercicio de la violencia como el rasgo definitorio del cuerpo policial penitenciario y, al mismo

tiempo, el riesgo que implica (dado que su uso excesivo puede colocarlos en el lugar de preso), vuelve evidente el carácter “liminar” de la posición del personal (Mouzo, 2010).

En cuanto a las bases del poder, en el caso de los operadores aparece la credibilidad como el elemento clave para mantener la rutina cotidiana en funcionamiento. Sin disponer del recurso a la coerción, el manejo adecuado de las expectativas y el cumplimiento de lo prometido resultan fundamentales para que su figura sea respetada. Dentro de la clasificación propuesta por Hepburn (1985), su poder podría ser catalogado de “referente”, dado que no se basa ni en el cargo, ni en el uniforme. Prima entonces una perspectiva dialógica de la autoridad, donde el respeto debe ser cultivado en el día a día (Bottoms y Tankebe, 2012; Liebling, 2011).

“Si perdés credibilidad ellos no te dan bola, te afecta en el trabajo, ya no te toman de la misma manera, perdés la confianza. Es preferible que digan de vos que sos mala persona pero nunca mentiste a que digan que decís mentiras y cosas que no son. (...) Funciona así para mí, así que no hay mentiras, no hay promesas, no hay nada, todo palpable” (Entrevistado Nro. 5).

En cuanto al “problema del orden”, los siguientes fragmentos de entrevistas a operadores dan cuenta de que las diferencias radicales que este término adquiere están vinculadas, más que al escalafón, al contexto laboral en el que se desarrolla la función. Así, mientras que en los establecimientos de menor nivel de conflictividad el “mantenimiento del orden” pasa principalmente por mantener la rutina diaria en funcionamiento, en las cárceles más conflictivas se centra en intentar disminuir los niveles de violencia en los enfrentamientos o, en caso de que no sea posible, en impedir que la conflictividad reinante tome estado público.

“A los de la chacra vos no los tenés que llamar, no les tenés que decir que tienen clases, no les tenés que decir que tienen que cocinar, no les tenés que decir nada porque ellos saben. Vos llegás a trabajar y ya están todos levantados” (Entrevistado Nro. 8).

“Lo único que les transmitís a veces es que no usen la violencia, que no maten a nadie. Si ganás, ganás y si perdés, perdés. No fumes pasta, fumá marihuana. Peleá con las manos, no con cuchillos” (Entrevistado Nro. 32).

En relación al tema de la subutilización del poder, y la preocupación que este uso discrecional puede traer sobre las posibilidades de corromper la autoridad del personal, los resultados dan cuenta de una contraposición muy importante en estos primeros momentos en las opiniones de policías y civiles. Sin embargo, también se observan algunos aspectos en común. De hecho, a partir de las entrevistas queda claro que la subutilización del poder con miras a minimizar la conflictividad con los internos resulta un elemento constitutivo de la dinámica carcelaria en ambos escalafones.

En el caso de los funcionarios policiales la decisión de aplicar o no sanciones refiere no tanto al carácter intrínseco del comportamiento que está siendo evaluado, sino más bien a la medida en que dicho accionar sea interpretado como un desafío a su autoridad. De modo concordante, la confusa distinción entre beneficios y derechos lleva implícito su uso discrecional y su utilización como herramienta para el logro de la obediencia. Este “saber hacer” tradicional, que a menudo implica apartarse de la regla

con miras a disminuir la conflictividad y hacer más llevadera la jornada laboral, va desarrollándose con la experiencia de trabajo. Así, el “tener cintura” o “hacer la vista gorda” aparecen como herramientas de gestión frecuentemente utilizadas.

“Tenés que tener juego de cintura. A los presos no es decirles todo que no, saber los derechos que tienen los reclusos. Algo tenés que darles, una llamada, al patio tienen que ir, la visita. Si hay reclusos un poco provocativos o que te presionan mucho, ese ya pierde un poco beneficios, no se los merece, porque te hace la semana de trabajo más complicada. Entonces vos tenés que psicológicamente trabajarlo, siempre hablando y tratando de darle siempre los beneficios que le corresponden. Hay algunos que se ganan el beneficio más que otros por la conducta, hay presos que no les podés dar muchos beneficios, no se los merecen, solamente le das los beneficios que le corresponden a cualquiera, que son la visita. Pero el patio si está sancionado o hace algo que no debe, no sale (...) La llamada telefónica, si te pide una llamada y el recluso te complicó toda la semana, te hizo la vida imposible, o te dejó en evidencia, a ese no le das nada. Te tenés que ganar el respeto. Se le da más beneficios a los reclusos que hacen conducta. Una llamada de teléfono, cambio de celda, un recluso que quiere cambiar de celda y está todo bien, lo cambiás. Pero aquel que te complicó toda la semana a ese no podés hacerle el beneficio que él quiera, porque si no, no lo recuperás. Él tiene que saber que para conseguir las cosas tiene que portarse bien, sino esto se vuelve un relajo” (Entrevistado Nro. 26).

Tal como mencionaba Sykes (1956) la colaboración de los internos que tienen a su cargo se vuelve necesaria para mantener la dinámica cotidiana en funcionamiento. El compartir espacios y la posibilidad de necesitar algún favor o, al menos, evitar agresiones futuras, es tomada en consideración para evaluar si aplicar la norma a rajatabla o no hacerlo, introduciendo la dimensión de reciprocidad. Adicionalmente, debe tenerse en consideración que el mantenimiento del orden es un resultado deseable no sólo para el personal penitenciario, sino que es un objetivo compartido con la población reclusa y, por tanto, es co-gestionado en gran medida con ésta (Salle y Chantraine, 2009).

“Mismo entre ellos [los reclusos] se paran cuando hay un problema, porque no quieren tener problemas. Si hay alguno que está desordenando en seguida lo hacen saber y se acomoda como para sacarlo de lugar (...). Es problema para ellos que haya uno incomodando” (Entrevistado Nro. 33).

Otros, sin embargo, entienden que la subutilización del poder es el primer paso hacia la corrupción de la autoridad. Desde esta perspectiva se percibe que, en la medida en que se sea flexible, ello generará un sistema de compromisos que acabará deslegitimando la autoridad del personal.

“Si vos sabés que cometió una falta vos tenés que sancionar, porque si vos lo dejás y hacés la vista gorda, mañana la falta va a ser peor, ¿entendés? Es lo que está sucediendo ahora, si vos dejás que un bandido ande caminando por ahí, que anden traficando, vos lo incautás, le incautás lo que está traficando, o ves la mala acción que está haciendo y no informás, y hacen la vista gorda para

no tener problemas o para evitar la burocracia, vos perdés la autoridad” (Entrevistado Nro. 3).

De modo concordante con la perspectiva de la mayoría de los policías, los operadores reconocen que el orden carcelario es co-construido con los reclusos. En este marco, la dimensión vincular es utilizada como herramienta para disminuir la conflictividad. Ello pone de manifiesto la necesidad que tienen los funcionarios, principalmente quienes no tienen la posibilidad o disposición para el ejercicio de la coerción, de establecer un vínculo con los internos para acceder a información valiosa y lograr prevenir situaciones conflictivas (Bodê de Moraes, 2013).

“Hay internos que vos sabés que hay algo que anda mal, que va a pasar algo y el interno viene y te llama y te dice “mirá que está complicada la mano, está complicado, yo que ustedes, me doy una vuelta por el fondo del módulo, trancan, van a matar a uno, va a pasar algo”. Y vos vas y con eso evitás. Los propios internos te dicen. Pero vos tenés que tener ese vínculo con ellos, sino no te dicen nada” (Entrevistado Nro. 31)

Al no contar con la posibilidad de recurrir al ejercicio de la coerción, la respuesta formal de la que disponen los operadores frente a los comportamientos inadecuados, son las sanciones. De modo similar a lo observado entre policías, aquí también se observan márgenes importantes de discrecionalidad. Tal como mencionaba la literatura, en general los funcionarios buscan resolver los conflictos a través de otras vías informales, sin tener que apelar a la elaboración de informes disciplinarios (Lombardo, 1989; Kauffman, 1988). Una razón para ello radica en que el sistema formal de premios y castigos no parece ser eficaz para garantizar la obediencia (Sykes, 1958). Otro elemento introducido refiere a que el poder penitenciario se da en un contexto cara a cara y sostenido en el tiempo (Liebling, 2011). Ello hace que comportamientos que si fueran a ser tomados de modo aislado implicarían una sanción, en un contexto cotidiano son pasados por alto, ya sea porque se ponen en relación con otras faltas más graves o porque su sanción implicaría una intensificación del conflicto en el futuro inmediato.

Adicionalmente, se observa que los grados de apego a las respuestas disciplinarias formales van modificándose a lo largo de la trayectoria laboral. Por lo general, al inicio se produce un acatamiento más estricto a lo establecido por el reglamento, que se va flexibilizando a medida que el funcionario adquiere confianza y va conociendo a los internos (Crewe, 2011; Farkas, 2000).

“Uno se vuelve más flexible, porque si fueras a hacer un informe por cada cosa... Muchas veces pasa eso, cuando una persona que no es del sector viene a cubrir y todavía no está acostumbrada, entonces le parece que todo es una falta de respeto. Cuando estás allá trabajando hay cosas que son del día, pero hay cosas que no, que están mal y que sabés que no las podés dejar pasar, que hay un montón de gente mirando y tenés que marcar que eso está mal”. (Entrevistado Nro. 19)

A diferencia de las quejas de los policías respecto de la burocratización de las sanciones, en el caso del personal civil se ve con buenos ojos la separación entre quienes protagonizaron el conflicto y quienes imponen el castigo. La Junta de Disciplina

es considerada como una herramienta valiosa en el proceso de despersonalizar la definición, comunicación e implementación de las sanciones.

“Yo por ejemplo me manejo diciendo “mirá que tenés un informe” entonces ellas saben que ese informe fue desde mi persona hacia ella. (...) Es según la falta y eso es una forma de marcarlas y de decirle “bueno, si vos me faltaste el respeto a mí, yo voy a tomar esta actitud, te voy a seguir diciendo buenos días, permiso, muchas gracias, te voy a llamar a enfermería, te voy a anotar para el médico, vas a ir a estudiar, vas a ir a trabajar, la comida va a entrar, la leche va a entrar, lo que vos necesites, el trámite te lo voy a hacer, pero vos sabés que vas a tener esa sanción” (Entrevistado Nro. 16).

En este marco, las opiniones respecto de los procedimientos legalmente disponibles para mantener o restablecer el orden en la prisión, se encuentran claramente condicionadas por la trayectoria de cada uno de los escalafones dentro del sistema penitenciario, y la capacidad de comparar los instrumentos actuales, con formas anteriores (que persisten, con grados diversos), de imponer el poder del personal.

VI. Reflexiones finales

Si bien la concepción del poder penitenciario, así como las bases sobre las que se sustenta, difieren en gran medida entre funcionarios policiales y civiles, se observa que la discrecionalidad en el ejercicio del poder es un elemento constitutivo de la vida en prisión y una herramienta de gestión ampliamente utilizada por ambos tipos de funcionarios.

A pesar de las similitudes, el modo de concebir e implementar el poder por parte del personal penitenciario parece estar condicionado por diversas cuestiones. Un *primer gran elemento* viene dado por el marco normativo que regula el rol de cada escalafón y, en particular, por si tiene habilitado o no el ejercicio de la coerción. En este caso, los funcionarios policiales son los que están capacitados y habilitados para ello, y sobre esta diferencia reafirman su distinción respecto de los civiles.

En *segundo lugar*, las diferencias respecto de la trayectoria dentro del sistema que tiene cada uno de los escalafones analizados, surge como un elemento clave para comprender los modos diferenciales que tienen de concebir y ejercer su poder. Puntualmente, puede distinguirse a los operadores penitenciarios (figura creada en el marco de la reforma, en un contexto en el cual se impulsaba la perspectiva de derechos humanos, la dimensión relacional del trabajo, y donde se encontraban en funcionamiento organismos externos encargados del monitoreo de las condiciones de vida en prisión³⁰), de los funcionarios policiales, que cuentan con una larga trayectoria dentro del sistema y que a menudo interpretan los procesos de burocratización y supervisión en el ejercicio del poder como una intromisión en su saber-hacer tradicional.

Un *tercer gran elemento* para comprender qué se entiende por orden y cómo se ejerce el poder, viene dado por el contexto laboral en el que se desarrolla la función, que va desde establecimientos de pequeñas dimensiones, que albergan a internos poco conflictivos, a unidades superpobladas marcadas por altos niveles de violencia.

³⁰ Como ser el Comisionado Parlamentario para el Sistema Penitenciario y la Institución Nacional de Derechos Humanos.

En definitiva, las percepciones, opiniones y actitudes del funcionariado constituyen elementos fundamentales en el tipo y calidad del trato brindado a la población privada de libertad. El que los funcionarios conozcan, internalicen y compartan los lineamientos de la política penitenciaria, sientan que se los mantiene bien informados en relación a los cambios organizacionales y se los reconoce por la complejidad del rol que deben llevar adelante, constituyen elementos necesarios para el desarrollo del carácter legítimo de su función. En un contexto de reforma, donde los objetivos institucionales y los aspectos normativos y organizacionales son sujetos a una profunda revisión, estos elementos intangibles, se vuelven aún más importantes para que los esfuerzos transformadores logren concretarse. En este sentido, si bien en términos programáticos y discursivos, la reforma implicó un cambio sustancial respecto de la concepción de la privación de libertad y de las personas presas, en la práctica la cultura tradicional y los modos hegemónicos de concebir y ejercer el poder muestran una gran capacidad de resistencia frente a las transformaciones impulsadas.

Referencias

- Arbesún, R. (2017). *La "imposible prisión": una historia de la Reforma penitenciaria uruguaya*. Prison Insider.
- Baudean, M., & Rodríguez, G. (2015). *Consultoría para el diagnóstico general y la formulación de recomendaciones sobre la normativa que regula la administración de la privación de libertad de adultos*. Programa Justicia e Inclusión. CND. OIT, OPS. OMS. PNUD.
- Bellenda, B., Meroni, A. L., Musto, C., Musto, L., Nauar, M., Piazza, S., & Vigna, A. (2014). Operadores penitenciarios: percepciones acerca de un perfil ocupacional en construcción. En M. A. Folle, & A. Vigna, *Cárceles en el Uruguay en el siglo XXI* (pp. 105-120). CSIC, UdelaR.
- Bodê de Moraes, P. R. (2013). A identidade e o papel de agentes penitenciários. *Tempo Social. Revista de sociologia da USP.*, 25 (1), 131-147.
- Bottoms, A., & Tankebe, J. (2012). Beyond procedural justice: A dialogic approach to legitimacy in criminal justice. *The Journal of Criminal Law and Criminology*, 102 (1), 119-170.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Claus, W. (2015). El trabajo penitenciario como "trabajo sucio". Justificaciones y normas ocupacionales. *Delito y Sociedad*, 40, 115-138.
- Crewe, B. (2011). Soft power in prison: Implications for staff–prisoner relationships, liberty and legitimacy. *European Journal of Criminology*, 8 (6), 455-468.
- Dilulio, J. (1987). *Governing prisons. A comparative study of correctional management*. The free press.
- Farkas, M. A. (2000). A Typology of Correctional Officers. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 44 (4), 431-449.
- Garcé García y Santos, Á. (2017). Prólogo (1). En R. Arbesún, *La "imposible prisión": una historia de la Reforma penitenciaria uruguaya* (pp. 5-19).
- Gilbert, M. (1997). The illusion of structure: A critique of the classical model of organization and the discretionary power of correctional officers. *Criminal Justice Review*, 22 (1), 49-64.

- Hepburn, J. (1985). The exercise of power in coercive organizations: A study of prison guards. *Criminology*, 23 (1), 145-164.
- Jacottet González, F. F. (2014). *La reforma organizacional del Instituto Nacional de Rehabilitación. Un estudio sobre el cambio organizacional e implementación de herramientas de gestión*. Montevideo: Monografía de grado para Licenciatura en Sociología, FCS, UdelaR.
- Kauffman, K. (1988). *Prison officers and their world*. Harvard University Press.
- Liebling, A. (2011). Distinctions and distinctiveness in the work of prison officers: Legitimacy and authority revisited. *European Journal of Criminology*, 8 (6), 484-499.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russell Sage Foundation.
- Lombardo, L. (1985). Group Dynamics and the Prison Guard Subculture: Is the Subculture an Impediment to Helping Inmates? *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 29(1), 79-90. doi:<https://doi.org/10.1177/0306624X8502900107>
- Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura. (2018). *Documento presentado ante la Comisión de Constitución y Legislación de la Cámara de Representantes sobre el Proyecto de Ley de Organización del Sistema Penitenciario Nacional*. Institución Nacional de Derechos Humanos y Defensoría del Pueblo.
- Monjardet, D. (1996). *Lo que hace la policía. Sociología de la fuerza pública*. Prometeo Libros.
- Mouzo, G. K. (2010). *Servicio Penitenciario Federal. Un estudio sobre los modos de objetivación y de subjetivación de los funcionarios penitenciarios en la Argentina actual*. Buenos Aires: Tesis para optar por el título de Doctora en Investigación en Ciencias Sociales. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.
- Poole, E., & Regoli, R. (1980). Role stress, custody orientation, and disciplinary actions. *Criminology*, 18 (2), 215-226.
- Salle, G., & Chantraine, G. (2009). Le droit emprisonné? Sociologie des usages sociaux du droit en prison. *Politix*, 3 (87), 93-117.
- Sandoya, J. (2015). *Informe final. Consultoría para el análisis y la formulación de recomendaciones sobre necesidades de capacitación del personal del sistema de adultos privados de libertad, y la incorporación de nuevos recursos humanos*. Programa Justicia e Inclusión. Proyecto URU/14/01/URU.
- Scott, D. (2008). Creating ghosts in the penal machine: prison officer occupational morality and the techniques of the denial. En J. Bennett, B. Crewe, & A. Wahidin, *Understanding prison staff* (pp 168-186). Willan Publishing.
- SERPAAJ. (2004). *Derechos Humanos en el Uruguay: Informe 2004*. SERPAAJ.
- Shannon, S., & Page, J. (2014). Bureaucrats on the cell block: Prison officer' perceptions of work environment and attitudes toward prisoners. *Social Service Review*, 88 (4), 630-657.
- Sparks, R., Bottoms, A., & Hay, W. (1996). *Prisons and the problem of order*. Clarendon Press.
- Sykes, G. (1956). The Corruption of Authority and Rehabilitation. *Social Forces*, 34 (3), 257-262.

- Sykes, G. (1958). *The society of captives. A study of a maximum security prison*. Princeton University Press.
- Sykes, G., & Matza, D. (1957). Techniques of neutralization: a theory of delinquency. *American Sociological Review*, 22 (6), 664-670.
- UdelaR-ANII-INR (2015) *Primer Censo Nacional de Funcionarios Penitenciarios*. Agencia Nacional de Investigación e Innovación/Instituto Nacional de Rehabilitación/Universidad de la República.
- Vernazza, L. (2015). *El dilema de las políticas de seguridad en los gobiernos de izquierda. Uruguay 2005- 2014*. Tesis de Maestría en Desarrollo Humano. FLACSO.
- Vigna, A. (2016). Burocracia tras las rejas: la aplicación de la norma en el sistema penitenciario. *Revista Euroamericana de Antropología* 2, 7-14.
- Vigna, A. (2020). A sesenta años de “La sociedad de los cautivos”: su relevancia para el análisis de la reforma penitenciaria en Uruguay. *Cuestiones Criminales*, 3 (3), 227-256.
- Vila, A. (2012). La matriz policial uruguaya: 40 años de gestación. En R. Paternain, & Á. Rico, *Uruguay. Inseguridad, delito y Estado* (pp. 203-229). Trilce.
- Wooldredge, J., & Steiner, B. (2016). The exercise of power in prison organizations and implications for legitimacy. *The Journal of Criminal Law and Criminology*, 106(1), 125-165.

Forma de citar: Vigna, A. (2022) Cambios y continuidades en la negociación del orden carcelario: una mirada al proceso uruguayo reciente. *Prisiones. Revista electrónica del Centro de Estudios de Ejecución Penal*, 1 (1), Pág. 23 a 40.

Recibido: 25/10/2021 | Versión final: 15/11/2021 | Aprobado: 1/02/2022|



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).