

Sergio Domingo VÁZQUEZ

Dirección de Capacitación y Planificación Educativa del Personal Penitenciario

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la provincia de Buenos Aires

vazquez.sergiodomingo@gmail.com

LOS DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN DEL PERSONAL PENITENCIARIO

INTRODUCCIÓN

La *educación*, desde tiempos remotos, ha sido un proceso indispensable para la supervivencia y la superación de las personas, en múltiples facetas.

Para que los seres humanos pudiesen evolucionar, siempre se ha precisado de la incorporación de información nueva, conseguida a través de la experiencia acumulada en su relación con el contexto, del contacto con otros, de forma directa o indirecta, y a partir de la reflexión de la que pudo ser capaz. Captar, observar, analizar, sentir y comprender cómo se manifiesta la naturaleza y cómo se comportan otros, ha generado *conocimiento* a lo largo de la historia.

Así, adhiero a una educación que podemos fragmentar en dos grandes bloques. Una primera instancia que es la que nos guía a comprender más y mejor nuestro contexto, a desentrañarlo, a cuestionarlo, a darle otras lecturas, hasta alcanzar un nivel de complejidad que nos perturbe, una vez enfrentados a la temida y respetada *falta de respuestas contundentes*. Es decir, lo que genera conciencia, lo que hace que el caos alcance algún sentido; sentido que siempre estará condicionado, por las características propias de la persona y por las de su cultura circundante. A la segunda parte, la observo y la imagino más pragmática, más directa, tal vez, más accesible; es a partir de la cual podemos aprender a hacer algo o mejorar la manera de hacerlo. A menudo, ambas se conjugan.

Si el objeto de estudio es la educación en instituciones, en este caso puntual la de las instituciones penitenciarias, hay que apostar a la educación de manera seria, responsable y sin perder de vista el horizonte que marcan la misión y las funciones institucionales, con lo que se podrá aspirar (al menos) a cumplir lo que la normativa vigente exige y lo que una buena porción de la sociedad demanda.

ALGUNAS DEFINICIONES DE LA CÁRCEL

A modo de contexto, propongo algunas definiciones de la cárcel. Hay gente que sostiene que la cárcel entra en juego cuando todo el resto de la sociedad, incluyendo al Estado, fracasó. En el mejor de los casos, si se trabaja mucho y bien, se habrá cumplido con la misión institucional, aunque nada hay de garantías, puesto que los internados, al retornar a su vida en libertad, probablemente encuentren condiciones similares o peores a las de su ingreso. Otros consideran que la cárcel, con todas sus fallas, todavía es un pilar de la sociedad que merece toda la atención y todos los recursos necesarios para alcanzar sus nobles metas. De tal manera, hay que apostar fuerte a la educación, al trabajo, al deporte, a la atención psicológica y al tratamiento de las adicciones, asumiendo que las personas privadas de libertad son víctimas de un proceso de socialización extremadamente adverso.

Otro sector lo componen los que consideran que la cárcel es un mero depósito de personas y que todos los que trabajan en ella son cómplices de los nefastos resultados del accionar del aparato represor del Estado. Otra corriente es la que se expresa de forma directa, exclamando que en el interior de las cárceles operan *escuelas del delito*, que a veces alcanzan el rango de *universidades*. En tal marco, todo es alentado por jueces blandos e inescrupulosos, por una caterva de políticos que se preocupan por otras cuestiones, teniendo a las cárceles fuera del orden de prioridades, y por bandas de uniformados que maltratan a los internos y generan formidables negocios espurios.

Está también el llamado *abolicionismo*, generalmente encuadrado en el segmento más extremo de la criminología crítica. Desde este contenedor, la cárcel es asumida como una institución absolutamente perimida y que ya ha demostrado su estrepitoso fracaso. En un plano más llano, se plantea la pena de muerte, al menos para quienes cometieron delitos aberrantes. También es un reclamo popular la pretensión que aquellos condenados por algún tipo de delito (o por cualquier delito) sean forzados a trabajos mediante los cuales devuelvan a la sociedad algo del daño que le provocaron; la famosa *reparación*.

Entonces, podemos sintetizar diciendo que la cárcel es un mero *aparato represor del Estado*, que es la máscara con la que el liberalismo económico ejecuta su tarea quizás más brutal, que es la última estación de la opresión de los sectores más vulnerables de la sociedad, que lleva a cabo esa faena con sadismo y que consiste en amontonar cuerpos en ambientes fétidos, donde son cruelmente sometidos al encierro, al control, a la humillación y a la degradación, para disciplinar a los huéspedes y para amedrentar a potenciales futuros visitantes. No obstante, sería injusto no admitir, con elevados niveles de paradoja, que

miles de personas apartadas por el sistema alcanzan ciertos derechos solo cuando están encarceladas, pudiendo acceder allí a la alfabetización, encontrando una fe o la pareja de su vida, descubriendo una profesión, mejorando su estado físico o sintiendo que, por primera vez en su existencia, alguien las escuchó y se preocupó por ellas.

PANORAMA EDUCATIVO ACTUAL

Esfuerzos por superarse existen y no son pocos. Vaya como ejemplo la anunciada creación, sistemática y sostenida, de establecimientos educativos que tienen como finalidad mayor ofrecer mejores formaciones y capacitaciones. Incluso aquellos organismos penitenciarios que todavía dependen de la policía o los que no cuentan con un instituto de formación propio, están trabajando en procura de dicha meta. Además de la ascendente *cantidad* de institutos específicos, se observa una preocupación por discutir, analizar, revisar y construir diseños curriculares para las carreras de los oficiales y, por otro, planificaciones anuales de capacitación destinadas a todo el personal. Es otro dato alentador, que se prolonga con el acercamiento a los ministerios de educación de las distintas jurisdicciones, rompiendo el aislamiento clásico de los sistemas penitenciarios.

Las ideas y los caminos exhiben variedad, pero todo se orientan en una misma dirección que es la de *profesionalizar* a los empleados. Luego queda desentrañar qué se enseña, cuáles son los contenidos, en qué se hace hincapié y cuál es la ideología de fondo que podemos encontrar en la base de esa educación.

También quiero destacar que muchas de las sinceras preocupaciones que existen alrededor de la educación del personal penitenciario se han visto reflejadas, en estos últimos tiempos, en la organización de congresos que tuvieron a dicha temática como epicentro de su abordaje. Esa denodada predisposición se manifestó con creces en los Congresos, de alcance nacional, que se efectuaron en La Plata (2010) y en Mendoza (2016), y de nivel nacional e internacional en La Plata (2017) y otro de alcance nacional en La Plata (2019).

LOS DESAFÍOS DE LA EDUCACIÓN DEL PERSONAL PENITENCIARIO

En el contexto ya bosquejado, paso ahora a exhibir una lista de los que, a mi entender, son los principales desafíos que tiene hoy por delante la educación del personal penitenciario, a nivel nacional. Al respecto, dejo en claro que no se trata de un catálogo exhaustivo, pues hay muchos otros desafíos que deben ser atendidos y afrontados, solo que me parece que éstos son los más necesarios y/o urgentes. Por último aclaro que tampoco se trata de un ranking, es decir, que no los presento en orden de importancia.

1. UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA

En primer lugar, es conveniente observar qué lugar ocupa el área educativa destinada al personal en las instituciones. Dicho de otra manera: dime qué rango tiene en el organigrama y te diré qué importancia se le otorga.

En tal sentido, esta cuestión abarca tanto a los ministerios involucrados como a los propios servicios penitenciarios. De manera contundente y sintética, me parece que debe estar a la altura de los organismos más importantes de la repartición; definiendo el asunto de otra manera, me refiero a que quien encabece el área debe tener un lugar en la plana mayor institucional. El lugar que ocupa el área educativa destinada al personal, habla también del posterior impacto de las políticas allí diseñadas. Cuando hay escaso rango, suele suceder que hay menos poder de decisión y menor impacto.

Por último, también es importante advertir un asunto de mayor gravedad, en relación con el encuadre orgánico de la ejecución de la pena en su conjunto, pues hay jurisdicciones que la ubican en el marco de los ministerios de justicia o de justicia y derechos humanos, en tanto que otros casos, pertenece a los ministerios de seguridad. No es para nada un detalle menor.

2. DUALIDAD LABORAL Y EDUCATIVA

Inicialmente, es importante reconocer que lidiamos con la *esquizofrenia* explícita del mandato que recae sobre las cárceles de nuestro tiempo, ya que por un lado requieren la custodia de los internos (para que no se escapen) y por otro, el trabajo de inclusión social (para procurar su socialización o reinserción en la sociedad al cabo de la pena establecida).

El conflicto está servido, dejando pocos caminos para transitar y abriendo la puerta a la larga y controversial puja que es la que ubica a los agentes *entre el gendarme y el psicólogo*.

Podemos quedarnos en el lamento por la existencia de esta dualidad (¿contradicción?) que supone englobar dos actividades poco amigables y que deben llevar adelante las mismas personas, lo que entorpece mucho una formación coherente. Entonces, por ahora y por cómo está la cuestión, la educación del personal penitenciario nos desafía con las características que exhibe en este mismo instante y no con las que podría o debería tener.

Tal vez, uno de los retos mayúsculos pasa por definir el escurridizo *perfil del agente penitenciario*, ya que encontrarlo permitirá delinear proyectos más fiables en materia educativa. Me pregunto si lo correcto no será formar pensando en varios perfiles y no en uno solo que, irremediabilmente, nos conduzca a farragosos diseños curriculares.

Entonces... ¿cómo conjugar perfiles y roles tan disímiles? No es la única formación de profesionales que presente este tipo de dicotomías o desafíos, pero realmente cuesta sintetizar en un diseño curricular, con elevados niveles de coherencia, un esquema educativo que pueda aglutinar aspectos, inclinaciones y habilidades tan diferentes. El dilema es portentoso, pero hay esperanza de superarlo con diseños adecuados y siempre con la posibilidad posterior que nos ofrece la capacitación continua y la articulación universitaria.

3. EVALUACIONES PARA EL INGRESO

Sabemos, desde siempre, que en la sociedad no circula con fruición la *vocación* por convertirse en penitenciario, salvo en aquellas familias con larga tradición de afectación al establecimiento. Sin mayores traumas, aceptamos que los jóvenes se acercan con intenciones de ingresar sólo impulsados por el afán de conseguir un trabajo, un sueldo fijo, cobertura social, muchos años de relación de dependencia con el Estado y con la esperanza de crecer, de manera lenta pero sostenida, en los escalafones que el organismo les ofrece.

Al disponer condiciones para el ingreso en un servicio penitenciario debemos revisar si lo que exigimos está en línea con lo que debe hacer y/o con lo que debe esperarse de un agente.

En los requisitos exigidos y en las tandas de evaluación que deben superarse, ya encontramos algunas cosas que deben modificarse. Por ejemplo, en todo ese arsenal no es posible detectar si alguien tendrá buen rendimiento en actividades vinculadas con las cuestiones relacionadas con la inclusión social; en cambio, sí hallamos que se exige que un aspirante transite cierta cantidad de metros a determinada velocidad ya que, si no lo hace, quedará marginado de los elegidos. Bien, está más que claro dónde está puesto el acento: no ingresará alguien que demore treinta segundos en correr cien metros llanos, pero sí podrá hacerlo alguien que sienta desprecio por los sectores populares.

Es decir, aplaudo los requisitos relacionados con la educación física, pero no dejo de cuestionar la ausencia de exámenes que nos permitan identificar aquellas personas que tienen inclinación por una de las misiones clave de la ejecución de la pena. Desde el inicio, ya estamos desequilibrando la balanza hacia un aspecto de la labor penitenciaria.

Otro ejemplo, el de las jóvenes madres; suele suceder que si una chica ya tiene hijos al momento de inscribirse, solemos escuchar que “no podrá cumplir con las exigencias de la carrera en su etapa de formación”. Esto es falso, se trata de una falacia o, al menos, es un juicio anticipado que no contempla todos los casos. Es imposible saber de antemano cómo será el desempeño académico de una persona, sólo ponderando si tiene hijos o no; es tan

ilógico como creer que alguien, por ser soltero y sin hijos, será un excelente alumno y mejor funcionario tiempo después.

Esbozo un último caso potencial. Es urgente revisar cierto requisito que a veces se pide y que se relaciona con los antecedentes o con el presente de parientes directos. Esto, considero, no debe implementarse, pues se hace pagar un precio por responsabilidad de terceros. Es más, no hay ley que ampare tal injusticia.

4. ¿FORMACIÓN EXCLUSIVA EN TEMAS ASEGURATIVOS?

Si la lógica y la ideología de la formación del personal penitenciario que está en manos de las propias instituciones no varía su orientación hacia lo asegurativo y lo castrense, deberíamos pensar si los egresados de un sistema educativo de tales características no deberían exclusivamente dedicarse a las actividades relacionadas con la seguridad, dejando a profesionales, formados fuera de las instituciones penitenciarias, la responsabilidad de llevar adelante los trabajos de asistencia y tratamiento.

Es una decisión tajante: si seguimos formando a los futuros jefes dentro de las reparticiones penitenciarias, hay que ampliar el espectro educativo para procurar perfiles disímiles, tantos como la actividad requiere; si no estamos preparados más que para formar gente con tendencia hacia la seguridad, deberemos recurrir a especialistas externos para la búsqueda de la inclusión social pos cárcel, cosa que de alguna manera ya sucede.

5. FORMACIÓN TERCIARIA INICIAL PROPIA

La dilatada trayectoria de los servicios penitenciarios nos permite ver y concluir que se precisan personas con inclinación, aptitud y formación en lo estrictamente técnico de la actividad y, en tal sentido, no hay mejores instituciones para ofrecer y desarrollar esa educación que las propias penitenciarias. Nadie domina más que ellas el campo de la ejecución de la pena, en todas sus dimensiones, por lo que es atinado darles la responsabilidad de formar su propio personal para efectuar tan delicada tarea.

Para quienes integren la oficialidad debe pensarse, como mínimo, en una tecnicatura superior; para suboficiales, la cosa puede ser más breve y, obviamente, con diferentes contenidos.

Como fuere, considero relevante que las instituciones penitenciarias sean las que formen a sus cuadros en una etapa inicial, siempre con carreras avaladas por los ministerios de educación correspondientes, alejándose de la educación que pueden ofrecer otras instituciones, como las policiales.

Luego, hay varias formas de continuar; pienso que es imprescindible cortar con la endogamia educativa, por ello, luego de esta etapa, se requiere posibilitar el acceso a otros estudios, para consolidar y mejorar la formación del personal en todas sus estructuras.

6. CAMPOS TEMÁTICOS MEDULARES

Si la idea es proponer pilares o ejes para la educación del personal penitenciario, hay que aferrarse a lo que la ley nos indica y, en ese marco tan obvio como contundente, observar en qué se ha fallado para empezar a poner el acento, justamente, en aquellos rubros deficitarios que provocan la no consecución de los objetivos institucionales.

Ante estas condiciones, nos queda un panorama espeso, opaco, no obstante lo cual me inclino por apuntalar una formación que ponga el foco en la *inclusión social*, pues más allá de no contar con estadísticas fiables en materia de reincidencia, seguro son bastante más alarmantes que las que surgen de fugas y evasiones. Basándome en este escurridizo planteo, sugiero empezar a caminar por este lado en materia educativa.

Considero que a la hora de educar al personal penitenciario debemos hacer fuerte hincapié en el compromiso que debe tenerse con el trabajo, en la conducta ética y en la comprensión global de la misión de la institución, atendiendo a la condición de *Agente del Estado* en su sentido más genuino. La formación debe tener, como horizonte más elevado, generar el conocimiento, la comprensión y el análisis crítico del marco histórico, legal, social, cultural, económico y político en el que se encuentra inserta la actividad. Aquel agente que no tenga la capacidad de observar, desentrañar y analizar las variables que se conjugan alrededor de su campo laboral, jamás estará en condiciones de ejercer adecuadamente su compleja actividad, salvo que la evaluación sólo se limite a la realización de tareas muy puntuales.

No deberíamos permitir que los trabajadores de los sistemas penitenciarios no comprendan que las cárceles han servido para (re)socializar tanto como para almacenar y disciplinar a quienes exhiben *conductas peligrosas*; que han sido útiles para resguardar a la comunidad de amenazas concretas y graves tanto como para aislar y eliminar personas críticas del sistema o de ciertas gestiones, entre muchas otras cuestiones. Bucear en las razones que han llevado, en diferentes épocas y en distintas culturas a considerar que algo es delito o no, es esencial. Podemos llamarle Historia de las Ideas Penales, Criminología o como prefieran, pero esa materia debe ser base de otros conocimientos y estar coherente articulada con otros espacios curriculares fácilmente deducibles: derechos humanos, sociología, filosofía, antropología, psicología.

¿Cómo puede un penitenciario ejercer acabadamente su tarea, con sentido ético y elevado compromiso, respetando la ley y cumpliendo con lo que la sociedad reclama, si carece de estas herramientas fundamentales? ¿Cómo puede comprender su universo laboral alguien que no sabe la evolución que el mismo tuvo a lo largo del tiempo? ¿Cómo puede entender el comportamiento delictivo si desconoce los factores que lo generan? ¿Cómo puede trabajar si nadie lo ayudó a desmenuzar la cultura que lo envuelve y que lo condiciona, tanto a él como a sus compañeros y a los mismos internos? ¿Cómo puede intervenir favorablemente en la vida de otras personas si su único objetivo es mantenerlas encerradas? ¿Qué podemos pretender de un penitenciario si no se lo educó en el análisis de la influencia que tienen, en sus ideas y en sus conductas, los medios de comunicación social masiva? ¿Cómo podemos exigir compromiso ético y respeto humanitario por los internos, si no fuimos capaces de generarle una visión que lo aproxime a la solidaridad, a la empatía y a la necesidad de ver al otro como un sujeto que necesita, como mínimo, su escucha activa? Y muchas otras preguntas que, no por incluir obviedades, dejan de tener peso real a la hora de pergeñar la educación del personal penitenciario.

El conocimiento del comportamiento social, tanto como el de la conducta humana, son piedras basales donde podrá acumularse otro tipo de saberes; pero sin esa estructura sólida y firme, todo lo que se intente sumar, será tibio, limitado, parcial, acotado, insuficiente o peor todavía, se diluirá por la ausencia de una matriz en la que pueda asentar la nueva información.

Luego, resultan insoslayables la cuestión de la seguridad institucional, el marco normativo y los aspectos principales de la cuestión administrativa que se dan cita alrededor de su trabajo, pues son también ejes clave a considerar en esa primera etapa de formación.

7. DESGLOSE DE HORAS DEDICADAS A LA EDUCACIÓN

La historia de la institución, tanto como la de su tarea, hunden sus raíces en las fuerzas armadas y en las de seguridad; eso no es novedoso, pero sí nos advierte sobre la fuerte presencia de códigos castrenses que se filtran por doquier, tanto en el pensamiento como en el accionar cotidiano del personal penitenciario.

En tal sentido, debemos poner el ojo en la cantidad de horas dedicadas al desfile, al ceremonial institucional y a las prácticas que suponen la antesala de las fiestas patrias clásicas o bien de las celebraciones propias del calendario específico de cada repartición.

La cifra absoluta alcanzada arrojará un total que debemos sopesar y comparar con otros campos temáticos y allí podremos saber dónde está puesto el acento de la educación

impartida, sin en las cuestiones militarizadas o patrióticas, o bien en el estudio y en la comprensión del delito, de la conducta humana o del comportamiento social, solo por citar algunos rubros.

En síntesis: ¿De qué sirve a la sociedad una persona que sepa desfilarse a la perfección, si luego no podrá desarrollar programas que tiendan a favorecer la inclusión social de las personas privadas de libertad?

8. ARTICULACIÓN UNIVERSITARIA

Como ya anticipé, considero de fundamental importancia que luego de esa formación inicial en el propio ámbito académico institucional, la educación del personal se traslade a otros contextos. Más específicamente al universitario.

Si es menester argumentar esta posición, puedo empezar por decir que la continuidad de la formación en el marco de la universidad completa y amplía la formación que los agentes ya recibieron. Luego, en segundo término, jerarquiza la misma, pues el nivel de la universidad está siempre bastante más arriba que el mejor que pueda ofrecer una institución penitenciaria, por muy buena que esta resultase. Otro factor relevante es que se corta la endogamia educativa, pues de lo contrario, las personas siguen recibiendo las mismas ideas, los mismos códigos y de parte de casi el mismo plantel docente que ya tuvo a cargo las etapas formativas anteriores. De tal forma, al recibir educación en otro ámbito, se favorece la *oxigenación intelectual*, si se me permite tal concepto, dado que allí recibirán otras miradas, otros textos, otras teorías y de parte de otros docentes, debiendo asumir, interpretar y comprender aquellas corrientes que cuestionan duramente sus prácticas laborales y la existencia misma de la cárcel y del castigo tal cual lo conocemos y llevamos adelante en esta época.

Por último, observo que también favorece la integración al marco socio cultural y académico, ya que a la inversa, los agentes permanecen imbuidos en el micro mundo penitenciario, retroalimentándose de las ideas y de los valores que son los que pretendemos modificar. Claro que para que esto suceda, es imperioso que el mundo universitario (a través de sus facultades y de las personas que las integran), exhiban una actitud abierta y generosa, diferente de la que han exhibido históricamente, caracterizada por *impedir que los uniformados invadan la tierra santa de la universidad*. Si bien hay un cambio de paradigma, ha prevalecido en estos claustros la idea de abolir la cárcel o bien de mejorar las condiciones de vida solamente de las personas privadas de libertad, lo que resultará poco

menos que imposible de conseguir si no incluimos al personal penitenciario en tan loable cruzada.

9. CONDUCCIÓN DEMOCRÁTICA

En el marco de la educación del personal penitenciario, quiero expresarme ahora sobre lo que podemos acordar en definir como *conducción democrática*.

No me atrevería a cuestionar la sabiduría que entraña la experiencia, pues sumar años en una actividad merece todo el respeto, pero hacer las cosas bien y darle sentido profundo a su trabajo no siempre van de la mano con la acumulación de temporadas en un penal o en una oficina. La experiencia no siempre es la cuna de los mejores consejos ni la raíz de las mejores prácticas.

Formar gente con carácter, con audacia, con valentía, con pujanza, con capacidad para decidir, es algo que resulta indispensable, en especial si sabemos que habrá muchas ocasiones extremas en las que no se podrá titubear y que una decisión adecuada debe ser tan oportuna como clara y eficiente. Luego, tenemos un ancho mar de posibilidades, en el que conducir será una actividad permanente, casi natural, por ello es imperioso crear espacios educativos a través de los cuales se inculque a los efectivos que cuando tengan gente a cargo y al momento de tomar decisiones, sometan su idea al juicio de los demás, que debatan, acepten opciones, escuchen críticas y, en síntesis, accedan a nutrirse de perspectivas externas, aquellas que provienen de los que trabajan con él.

El viejo perfil de un jefe que, con gesto adusto, se paseaba por los pasillos negando el saludo, ordenando a la tropa sin lugar al intercambio y aferrado a creer que jerarquía y sabiduría eran equivalentes, ha caducado. Ahora se necesita gente con excelente nivel educativo y contemplativo de lo que piensan y sienten sus empleados, aún de los propios detenidos. Un conductor democrático toma decisiones firmes, basado en la seguridad de haber expuesto sus ideas a su círculo más íntimo y aprovechando, de tal manera, lo valioso que los demás le pueden aportar, *sabiendo que no sabe de todo* y que quienes trabajan a su lado pueden hacer muchas cosas mejor que él.

Entonces, dotemos a los organismos con numerosos conductores democráticos, que confío será también una excelente cantera de líderes.

10. CAPACITACIÓN INTEGRAL Y PERMANENTE

Es imperioso capacitar y actualizar mediante estrategias académicas debidamente planificadas que abarquen a la totalidad de la planta de agentes.

Al respecto, puede resultar útil preparar ofertas cerradas y abiertas, pues en algunos casos es importante que la gente de determinadas características acuda de manera obligatoria a los cursos o conferencias, como así igualmente lo es que cada tanto brindemos actividades educativas de libre inscripción.

Hay que planificar capacitaciones que guarden coherencia entre las demandas institucionales puntuales, los destinatarios precisos, los contenidos específicos y las modalidades que mejor se avengan a cada caso. Éstos serían los cuatro eslabones principales de la cadena.

La tendencia es apuntar a las tareas y a los roles de los agentes, para ir directo a la actualización de los conocimientos y/o al perfeccionamiento en la ejecución y en el desempeño de las actividades, lo que abarca, de algún modo, toda la línea jerárquica y los diferentes escalafones en que pudiera dividirse la organización de los recursos humanos en una repartición penitenciaria. Siempre habrá un punto que debe reforzarse, una falla que debe corregirse, una reglamentación que ha mutado, una práctica que se ha modificado, como así también se precisa, todo el tiempo, preparar personal para determinados puestos. A eso debe apuntar la capacitación, en términos muy amplios.

Así, algunos verán contenidos relacionados con el dominio del cuerpo, otros se actualizarán en materia jurídica, unos profundizarán en el manejo de las nuevas tecnologías, otros aprenderán a planificar de manera estratégica y algunos a expresarse mejor. Todo depende de cómo hayamos efectuado el diagnóstico y de las demandas que revistan soluciones educativas más urgentes.

11. INVESTIGACIÓN

Paso a otra arista que debería acompañar las políticas educativas de las instituciones penitenciarias. Me refiero a la investigación.

No debe dejarse de observar la llamativa carencia de producción intelectual registrada y conservada por parte de los servicios, quedando reducidas las iniciativas a unos escasos intentos individuales o grupales. Por otra parte, valiosos recursos humanos, con su carga de conocimientos teóricos y empíricos, abandonan las instituciones sin dejar registradas sus experiencias o sus conocimientos. En consecuencia, se desaprovecha la posibilidad de volcar en beneficio de las reparticiones y de la sociedad en general, un importante caudal de diversos saberes, cuya recuperación puede resultar extremadamente dificultosa.

Históricamente, y en particular en la actualidad, la imagen global del universo carcelario que gobierna la opinión pública se alimenta más desde los medios de comunicación social masiva

y desde autores varios externos, que desde el seno de los servicios penitenciarios. Resulta conveniente, entonces, comenzar a construir un conocimiento y una imagen desde adentro, sincera, argumentada y sólida, que obtenga el respeto de propios y extraños.

El respaldo a la investigación puede llevar la generación de una base de conceptos, argumentos y teorías que, en su conjunto, conformen una guía orientadora para trazar líneas de acción, institucionales y gubernamentales, que perfeccionen y actualicen la tarea. Si se consiguen los objetivos perseguidos, la producción intelectual y científica de la institución se convertirá también en una importante vía para aumentar los vínculos con instituciones educativas, científicas, sociales y culturales, nacionales e internacionales. Esto abrirá una puerta para participar activamente en exposiciones, jornadas y congresos en los que se debatan temáticas que, en muchas oportunidades, tienen a las cárceles como protagonistas en el temario pero ausentes a los penitenciarios en los paneles de disertantes.

12. EL PLANTEL DOCENTE

Lo primero es procurar variedad entre lo institucional y lo externo; y me refiero tanto a la pertenencia a las reparticiones como a las tendencias ideológicas.

Si la materia responde a contenidos muy amplios (Derecho Penal, Criminología, Psicología, Arquitectura, Historia, Salud, Comunicación y otros) es recomendable elegir al candidato más relevante, al de mejor trayectoria, al más formado o con mayor prestigio académico en el campo que debe abordarse. Ahora bien, si la materia es específica (Traslado de Detenidos, Reglamentación Institucional, Clasificación de Internos, Tecnologías Aplicadas a la Seguridad y otros), recomiendo apostar por el caudal empírico y quedarse con el de mayor trayectoria laboral en el rubro o con quien, actualmente, esté efectuando la tarea en la repartición. Por ejemplo, si el espacio es Derecho Penal, busquemos al mejor profesor de la especialidad de la zona, si fuese posible; pero si la materia es Normativa Institucional, seguramente el profesor será también un abogado, pero mucho mejor si trabaja o trabajó en la repartición y conoce bien qué, del inconmensurable océano de leyes y reglamentaciones, puede servir o no para los alumnos.

El exceso de docentes externos no es positivo y el exceso de docentes que pertenecen a la institución, tampoco lo es. Por tal razón, es bueno tender a un equilibrio, pues el alumnado recibe así perspectivas diferentes, nutriéndose de todos aquellos que conocen muy bien el ámbito en el que desarrollarán sus actividades al egresar, a la vez que pueden acceder a las miradas de los de afuera, quienes suelen estar menos condicionados para ofrecer conceptos y enfoques bastante más críticos. Además, resulta una interesante simbiosis conformar un

equipo docente con figuras rutilantes del mundo académico, judicial o político conjugado con referentes institucionales muy valiosos, dado que todos pueden aprender algo del otro, incorporando conocimientos y perfeccionando los contenidos de sus clases. Incluso, en el mejor de los casos y si se evalúa favorable y conveniente, en algunos espacios curriculares ya no es extraño observar el desempeño de una *pareja pedagógica*, integrada por un referente académico y por otro institucional. Uno maneja la teoría y el otro aporta el saber del trabajo en campo.

Por último, es clave la articulación entre docentes y, si la especificidad del tema abordado lo requiere, conformar *parejas pedagógicas* que combinen saberes y perspectivas.

13. ESCENARIOS LABORALES ¿FUTUROS?

Si quebramos el paradigma de la cárcel como estructura edilicia fuertemente cercada, como efectivamente está sucediendo, ya no tendrá demasiado sentido apostar con énfasis a las cuestiones relacionadas con la seguridad tradicional y habrá que mutar, entonces, hacia agentes avezados en las lides de la supervisión electrónica, pues habrá necesidad de gente que maneje muy bien los controles de esa maquinaria de vigilancia. La educación, lógicamente, apuntará a adiestrarlos en cuestiones tecnológicas específicas, en tanto que, casi como la otra cara de la moneda, deberemos recurrir a otros agentes para que desarrollen la actividad del contacto personalizado con los sancionados (ya no *internos*) para incidir en su anhelada recuperación.

En este contexto que se avecina, alguien estará observando desde un moderno panóptico electrónico, por lo que resulta una obviedad que a ese sujeto habrá que formarlo para que ejecute bien su rol; pero será menester formar y capacitar adecuadamente a quienes deban visitar y frecuentar a la gente sancionada, para ver cómo va con sus estudios, con sus relaciones familiares, para saber qué novedades tienen acerca de sus amigos, de su situación laboral (si es que han logrado algo al respecto) o bien, cómo está manejando alguna adicción, si es el caso. En definitiva, habrá que reforzar en grandes dosis, con el aporte de los recursos consiguientes, la tarea que lleven adelante estos trabajadores, cuya responsabilidad está íntimamente vinculada con la que han realizado y realizan numerosos profesionales (principalmente trabajadores sociales) en instituciones del estilo del *patronato de liberados* o como se llamen esos organismos en otras latitudes.

Entonces, si la cárcel que hoy conocemos se diluye hasta perder su razón de ser y las penas experimentan una metamorfosis que las alejan definitivamente del formato del encierro de las personas que delinquen, se vislumbra un rol penitenciario que probablemente se

desdoble en esos campos que recién enuncié: el control a distancia y la asistencia personalizada.

14. PERSPECTIVA DE GÉNERO Y DIVERSIDAD

Al tenor de las impetuosas corrientes que han conmovido los cimientos de nuestra cultura en materia de género y diversidad, las instituciones penitenciarias no han quedado a resguardo y, muy por el contrario, han experimentado enormes sacudones al respecto, particularmente en el terreno de la educación. De tal manera, desde hace un lustro, aproximadamente, se agolparon los diseños y el desarrollo de actividades educativas que exhiben esa impronta en todo el abanico académico: formación, capacitación, extensión e investigación. No obstante, sabemos que los resultados de la educación, cuando la misma es buena, amplia y profunda, no florecen de inmediato, por lo que resulta un imperativo continuar con este enfoque y robustecer las propuestas inherentes. Si tomamos la cantidad de acciones educativas pensadas y ejecutadas en los ámbitos penitenciarios de todo el territorio nacional, la cifra absoluta puede sorprender a propios y a extraños, pero bastará con dar un pequeño paseo por los pasillos de cualquier pabellón de la Argentina y escuchar algunas conversaciones de agentes para advertir que lo realizado es insuficiente en grado sumo.

Inicialmente, se debe ampliar el espectro de incorporaciones, atendiendo a la diversidad de género que la cultura actual nos impone. Luego, si aquellas personas que el sistema recibe en calidad de privadas de libertad exhiben diferentes inclinaciones e identificaciones en materia de género, es lógico responder a tal circunstancia. Ahora mismo precisamos gente que pueda vincularse con esas personas de manera más natural, sin pruritos que resulten impedimentos laborales, tanto a la hora de llevar adelante una requisa como al momento de establecer una conversación humana profunda en un patio de recreo. La idea de contar con gente que respete y comprenda estas cuestiones, se verá reflejado no solamente en un mejor trato con las personas privadas de libertad, sino también en las relaciones interpersonales que se dan en el ámbito laboral, en el familiar y en la comunidad toda.

15. TRABAJO CONJUNTO INTERINSTITUCIONAL

Está probado que la ejecución de la pena, en los términos legales actuales, entraña objetivos que no son de sencilla consecución; y también es palmario que la cárcel, que los servicios penitenciarios, o que los propios ministerios que engloban esas instituciones, precisan, necesitan de la colaboración de otras partes de la comunidad. En tal sentido, es hora de

dejar los prejuicios de lado, de bajarse de los pedestales de los que se suele mirar a los otros sectores involucrados en este complejo mundo y advertir que es imperioso trabajar de forma mancomunada.

Así, aliento a que el ámbito de la justicia, el universo académico, el político y el penitenciario se acerquen, asumiendo déficits en su accionar y desactivando recelos ancestrales, para trabajar en la redefinición de la ejecución de la pena y proponer proyectos que incluyan los aportes de las diferentes partes para lograr una propuesta superadora.

CONSIDERACIONES FINALES

El principal desafío es no hundirse en el regodeo del mero análisis crítico, que suele calmar egos y tender a la parálisis; en cambio, debe trabajarse para elaborar proyectos realizables.

En tanto se consiga una institución mejor que la cárcel (para lo cual debe trabajarse mucho todavía), es nuestra responsabilidad mejorar la que hoy existe y funciona.

Si a las instituciones se las transforma desde adentro, esa es la bandera que levanto, basando mi pensar y mi accionar en que criticar es muy válido, pero que mejor es realizar.

Al respecto, la educación del personal penitenciario puede hacer su pequeño aporte.