

## Algunas notas sobre el trabajo en cárceles y sus impactos en el psiquismo

Por Federico Caetano<sup>1</sup>

### Resumen

Dentro de los muros de la cárcel, que son los últimos eslabones represivos de las sociedades modernas, la violencia, la ansiedad y el desgaste emocional, se erigen en mojones estructurantes de un ámbito laboral complejo e intenso. La incertidumbre, los eventos disruptivos y el riesgo permean dentro del encierro, instituyendo escenarios iatrogénicos donde proliferan patologías profesionales como el Burnout y el Síndrome de Desgaste por Empatía. ¿Cuáles son los impactos del trabajo en cárceles? ¿Cómo es el trabajo en escenarios marcados por la ambivalencia, donde las reglas de juego son inestables? ¿Cuáles son los riesgos y cómo estos repercuten en las prácticas de trabajo? El presente trabajo, de corte cualitativo y exploratorio, tiene como objetivo la construcción de categorías que generen visibilidad sobre los impactos de las condiciones laborales de la cárcel, signadas por el riesgo, en los trabajadores encargados del trato directo con adolescentes privados de libertad en Uruguay.

**Palabras clave:** Instituciones totales, riesgo psicosocial, trabajo en cárceles, burnout, síndrome de desgaste por empatía

### Abstract

Within the prison walls, which are the last repressive links in modern societies, violence, anxiety and emotional exhaustion, stand as structuring milestones of a complex and intense work environment. Uncertainty, disruptive events and risk, permeate within the confinement, instituting iatrogenic scenarios where professional pathologies such as Burnout and Compassion Fatigue proliferate. What are the impacts of working in a prison? What are the implications in scenarios marked by ambivalence, where the ground rules are changing and unstable? What are the risks and how do they affect work practices? The present work, of a qualitative and exploratory nature, has as its objective the construction of categories that

---

<sup>1</sup> Licenciado en Psicología (Facultad de Psicología, Udelar). Diplomado en Penalidad Juvenil (Facultad de Ciencias Sociales, Udelar); Candidato a Magister en Sociología (Facultad de Ciencias Sociales, Udelar); Especialización en Intervención en Crisis (CEIPFO); Candidato a la Especialización en Psicoterapia Psicoanalítica Focal (CEIPFO); Psicólogo en INISA desde el 2014; Realización de diversas publicaciones vinculadas al estudio de las condiciones de trabajo y a las prácticas socioeducativas dentro del sistema penal juvenil uruguayo; Participación en sistematización de políticas públicas asociadas a la infancia y la adolescencia, a través de convenios CIESU-UNICEF. E-mail: Federicocaetanograu@gmail.com

generate visibility on the impacts of prison working conditions, marked by risk, on workers in direct contact with adolescents deprived of liberty in Uruguay.

**Keywords:** Total institutions, psychosocial risk, prison officer, burnout, compassion Fatigue.

## Introducción

Con un trasfondo de inestabilidad institucional como constante, durante los últimos años se han instalado dentro de la esfera pública diversos debates asociados a las pésimas condiciones de reclusión de los adolescentes dentro del sistema penal juvenil uruguayo. En efecto, el actual Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente (INISA), organismo público encargado de gestionar las medidas privativas de libertad para menores, se viene presentando en la última estación de un estado de crisis y constante transición. En él las reglas de juego que configuran organizacionalmente el ámbito de trabajo han estado sujetas a fuertes incertidumbres, generando un escenario ambivalente en referencia a la configuración de las prácticas laborales.

En este marco, el trabajo dentro de los muros del INISA ha estado bajo la lupa constante de la opinión pública. Y, dentro de los enclaves mediáticos, la irrupción de noticias escandalosas, muchas veces signadas por la violencia, han poblado la grilla en un amplio repertorio: desde procesamientos y denuncias por violaciones a los Derechos Humanos, tortura y malos tratos hacia los adolescentes, hasta la permanente publicación de noticias violentas, como fugas, motines, trifulcas internas y trabajadores lesionados. La instalación de esta inercia pública signada por una proliferación de noticias negativas, ha fraguado un sentido común donde el trabajador muchas veces es culpabilizado y visualizado como parte del problema, generando a nivel del imaginario social un universo representacional que ubica al funcionario de trato directo bajo la sospecha constante de ser un agente abusivo, o de constituirse en un actor negligente frente a la precipitación de fugas y motines.

Así pues, poco comprendidos a nivel extra muros y visualizados como un engranaje más de una problemática global, las particularidades del trabajo en estos contextos de encierro permanecen ocultas, soterradas e invisibilizadas. Dentro de los edificios carcelarios, que son los últimos eslabones represivos de las sociedades contemporáneas, la violencia, el desgaste emocional, la incertidumbre y el estado de alerta constante, se constituyen en vectores estructurantes de un campo laboral cascoteado e incomprendido, atravesado fuertemente por el riesgo y la incertidumbre. ¿Cuáles son los impactos del trabajo en cárceles? ¿Cómo es el trabajo en escenarios signados por la ambivalencia, en el que las reglas de juego son cambiantes e inestables? ¿Cuáles son las representaciones de riesgo y cómo estas repercuten en las

prácticas de trabajo?

El objetivo principal del presente estudio es registrar, de forma exploratoria, distintos vectores hermenéuticos que conjuguen líneas de visibilidad sobre los impactos de las condiciones laborales, signadas por el riesgo, en los trabajadores encargados del trato directo con los adolescentes privados de libertad dentro del INISA.

### **Algunos aspectos metodológicos**

Como parte de la introducción del presente trabajo, se enunciarán brevemente algunos núcleos sustantivos que formaron parte del marco metodológico del estudio. Se subraya que fueron realizadas 30 entrevistas en profundidad a funcionarios de INISA. La totalidad de los entrevistados, incluyendo aquellos interrogados en calidad de informantes calificados, cumplen o han cumplido tareas asociadas al rol de educadores. Se destaca que dentro de la nomenclatura que signa las tareas específicas dentro del INISA, educador es el adulto encargado de los cuidados y responsable de la administración de los cotidianos de los centros de privación de libertad. Entre las tareas específicas asociadas al trato directo con los internos, se incorporan, entre muchas otras, las siguientes: la alimentación; el traslado a distintas actividades socioeducativas (sean estas formativas o recreativas); la gestión de las visitas y los contactos telefónicos; la supervisión de los movimientos de los patios y circulación dentro de los centros; la configuración de esquemas de contención frente a situaciones críticas. Cabe resaltar que todas las entrevistas se llevaron a cabo bajo la condición estricta de absoluta confidencialidad, a los efectos de que fueran usufructuadas de forma exclusiva con una finalidad académica, razón por la que se evitará toda alusión que pueda identificar al trabajador en cuestión. La selección de la muestra fue desarrollada por saturación teórica (Glaser y Strauss, 1967), adoptando una estrategia metodológica cualitativa signada desde la tradición comprensivista y enmarcada desde la teoría fundamentada. Por último, las entrevistas fueron elaboradas en el período 2017-2020, en el marco del proyecto de Tesis de Maestría en Sociología titulado “Trabajar en contextos de riesgo. El caso de los funcionarios de INISA”.

### **La cristalización de la incertidumbre: el INISA y la ambivalencia de la institucionalidad en la ejecución de la penalidad juvenil.**

Producto de un total consenso del sistema de partidos, en el 2004 se votó el Código de la Niñez y la Adolescencia (CNA), que compone el marco jurídico sobre la penalidad juvenil. El diseño del mismo se desarrolló bajo la égida de la Doctrina de la Protección Integral, cuyo trasfondo es la generación de un

proyecto de Estado que busca superar un papel como agente tutelar y corrector de la conducta desviada, impulsándose en cambio una concepción signada por un rol más proactivo, que procura instituir a través de los efectores de políticas públicas prácticas holísticas e integrales que promuevan autonomía y empoderamiento. Desde la nueva perspectiva del código, el adolescente pasa a ser visualizado como sujeto activo y el encierro como enclave de tratamiento de la penalidad juvenil pasa a ser entendido como último recurso (Leopold, 2002) (García Méndez, 2017).

No obstante, las sucesivas legislaciones posteriores dentro del ámbito de la penalidad juvenil han estado enmarcadas a partir de lo que Paternain (2013) ha denominado una “hegemonía conservadora”, que se constituye en un sistema de alianzas de alto impacto dentro de la opinión pública, cuya trama de representaciones sobre la criminalidad está instituida a través de un “consenso punitivista”. Este se ha traducido en un populismo penal que solo ha aumentado las penas en referencia a los adolescentes. Así pues, como afirman Díaz y Fernández (2017), el encierro en régimen de obligatoriedad pasó a constituirse de forma progresiva en un mojón orientativo, modificándose la concepción inicial del CNA. En este contexto, se ha estructurado durante los últimos años un viraje radical que ha violentando, desde una inflexión imperiosa, la referencia de excepcionalidad de la privación de libertad. Ello ha fraguado un formato de atención signado por la mediación de la reja, en contraposición a la configuración de prácticas centradas en la construcción de un vínculo con el adolescente que promueva su autonomía, genere empoderamiento y potencie sus oportunidades.

Dicho esto, a más de 15 años de la creación del CNA, las turbulencias jurídicas han generado un ámbito disruptivo y una cultura organizacional ambivalente (Caetano, 2020) con particular impacto en las formas de configurar a las instituciones encargadas de dar cumplimiento a la sanción penal adolescente. La permanente transformación del sistema penal juvenil uruguayo, que desde el 2015 pasó a llamarse Instituto de Inclusión Social Adolescente (INISA), (cabe referir que desde el 2004 se han sucedido sido cuatro nomenclaturas diferentes), <sup>2</sup> expresa un trasfondo institucional sumamente crítico. La presencia del cambio como invariante funcional y el estado de permanente transición, se erigen en un acto fallido institucional que expresa las fuertes dificultades del sistema político en su conjunto de instituir respuestas sólidas y construir orientaciones claras ante las oscilaciones de la opinión pública asociadas al tratamiento de la

---

<sup>2</sup> A partir del 2005 hasta la fecha, el sistema que administra y ejecuta la sanción penal juvenil ha tenido cuatro nombres: INTERJ (2005-2009), que fue presidido por Uriarte (2005-2007), Méndez (2008) y Jouroff (2008-2009); INTERJ (2010-2011), presidido por Jouroff (2010) y Arbesum (2011); SIRPA (2012-2015) presidido por Arbesum (2012), Villaverde (2012-2015) y Fulco (2015); INISA (2016 hasta la actualidad), presidido por Fulco (2016-2020) y De Olivera (2020 hasta el presente).

criminalidad. La composición de este escenario ha ampliado la confusión en los actores comprometidos en el asunto y ha permeado profundamente el campo laboral, estructurando un escenario organizacional ineficiente y ausente de pensamiento estratégico. De ese modo, la incertidumbre y la inmediatez se han constituido en el anverso y el reverso de un telón de fondo caracterizado por el cambio sistémico de jerarcas y la presencia de funcionarios desprofesionalizados y desatendidos en referencia a su salud ocupacional (Caetano, 2020).

### **A modo de obertura: tres vectores que grafican lo carcelario como ámbito laboral**

Como se sostiene en diversos estudios sobre las condiciones laborales en general dentro de entornos prisionales (Vigna, 2014) (Furtado, 2000) (Lourenço, 2010), como en investigaciones específicas sobre el ámbito de trabajo dentro INISA como institución particular (Ferrando, 2013) (Ezquerro, 2018) (Caetano, 2020), el universo de trabajo en entornos carcelarios implica la presencia de un cúmulo de riesgos endémicos, tanto físicos como psicosociales y jurídicos, configurando un topos laboral marcado por un estado de alerta constante, atravesado por diversas fuentes de violencia material y simbólica. Así pues, lo prisional instituye efectos psicosociales específicos, generando un entorno en el que los actores deben desarrollar estrategias adaptativas frente a riesgos y escenarios contingentes.

En este contexto, estos autores confluyen en señalar la presencia de tres vectores que atraviesan el universo cotidiano del campo laboral en entornos carcelarios, que grafican, a grandes rasgos, los avatares y complejidades de las condiciones de trabajo en estos contextos. En primer lugar, el trabajador tiene que desarrollar su jornada en el mismo contexto ambiental que los prisioneros. En este marco, si bien existen condiciones físicas diferenciales en relación a los distintos centros de reclusión, en situaciones de hacinamiento y de mayor encierro, este aspecto implica la sujeción a condiciones ergonómicas deficitarias, que obstruyen un tránsito efectivo de las actividades cotidianas, además de la exposición a ruidos constantes, a la falta de higiene y a la permanente presencia de olores fétidos, entre otros muchos aspectos. En segundo término, la dimensión vincular del trabajo en escenarios carcelarios está marcada fuertemente por el riesgo, cuyo correlato es la sensación omnipresente de que, de forma repentina y sin señales claras, todo puede convertirse en un escenario violento y explosivo de forma vertiginosa. De pronto, puede precipitarse un cúmulo de eventos críticos, cuya solución no está enmarcada en ningún protocolo de acción y escapa a los esquemas de actuación codificados previamente por los funcionarios en su experiencia acumulada de trabajo. Un tercer aspecto, que transversaliza el desarrollo de las prácticas laborales en contextos carcelarios, es que estas están fraguadas desde la configuración dilemática de las prisiones, lo que

se expresa en la compleja coexistencia de dos mapas representacionales antagónicos. Por un lado, las prácticas laborales deben estar orientadas desde enclaves asociados a la seguridad y el control, mientras que por otro lado, deben direccionarse hacia esquemas socioeducativos en procura de mejorar las condiciones de reinserción social en términos prospectivos. El equilibrio dinámico entre estos dos enclaves representacionales complejiza el contexto laboral, generando un escenario de alta exigencia en relación al equilibrio anímico de los trabajadores. Estos tienen que actuar en términos represivos, al mismo tiempo de que deben promover un clima dialogal que favorezca un vínculo socioeducativo, además de garantizar un esquema de cuidados.

#### **Las climáticas del encierro: la totalización de la cotidaneidad y la anulación de la creatividad**

Han emergido múltiples estudios a propósito de los efectos de los escenarios carcelarios sobre las personas privadas de libertad, en los que se denuncian los efectos iatrogénicos de la institucionalización total de los internos. La prisionización (Clemmer, 1940) (Pinatel, 1969) (Goffman, 1979) como categoría explicativa de la desculturación progresiva y la necesidad vertiginosa de la asimilación de hábitos y costumbres que pueblan la construcción de un nuevo repertorio cognitivo adaptativo a “la cultura tumbera” (Lourenço, 2010), ha sido muy gráfica en términos del impacto de estos procesos sobre los prisioneros. No obstante, ha habido pocos estudios asociados a las consecuencias de los impactos de la cárcel sobre los trabajadores, quienes tienen que sumergirse culturalmente dentro de los mismos escenarios iatrogénicos que los internos. En este contexto, la inmersión cultural en escenarios carcelarios en los que la incertidumbre es inherente y el riesgo es endémico, instituye inscripciones subjetivas singulares sobre los trabajadores. De este modo, siguiendo a Goffman (1979), la adaptación a lo carcelario implica, necesariamente, la inmersión dentro de una “institución total”, que se caracteriza por ser un lugar de residencia y trabajo signado por la hermeticidad. Esto genera procesos singulares que se traducen en sistemas de reglas y códigos particulares, componiendo rutinas y una secuencia de espacio, tiempo y ritmo cotidiano difícil de comprender y descifrar para quienes lo observan extra-muros. Para Goffman, es tan fuerte el carácter absorbente de ese contexto que la institución en muchas ocasiones tiende a totalizar la vida de los sujetos, edificando rupturas radicales e instituyendo procesos de despojo de la “mismidad” que configura parte de la identidad. De ese modo se van diluyendo muchos de los sentidos que poblaban los roles que desarrollaban en su vida los sujetos antes de su ingreso a la institución.

Este autor afirma que, si bien estas instituciones se exhiben ante la cara pública desde propósitos formalmente contruidos y orientados hacia la rehabilitación de los prisioneros, “detrás de bambalinas” y

en el terreno de lo fáctico, estas instituciones se constituyen, en muchas ocasiones, en meros “depósitos de personas”, edificando un escenario ambivalente desde la perspectiva de los trabajadores. Así pues, este fuerte antagonismo del doble discurso entre lo que *“la institución hace realmente y lo que sus funcionarios dicen que hace”* (Gofman 1979, p. 82), opera como trasfondo estructurante del campo laboral y sus prácticas. En efecto, los objetivos racionalmente contruidos y declarados en la cara pública institucional, permean dentro del imaginario de trabajo en la construcción de teorías de la mente, asociadas a explicaciones y esquemas interpretativos situacionales sobre la naturaleza de los comportamientos de los internos. Todo ello constituye una comunidad de habla en función de la que se imprime sentido moral a la vida cotidiana, al tiempo que opera como trasfondo legitimador de la estructura de premios y castigos dentro de los muros de la prisión.

Ahora bien, las instituciones carcelarias como INISA, están pobladas de diversos procesos de degradaciones y humillaciones que son casi que inherentes a su funcionamiento. En ese sentido, el acto de privar de su libertad y trasladar a un ser humano a vivir en cautiverio, en convivencia con otredades desconocidas, implica un ejercicio punitivo de la violencia socialmente legitimado. Y el trabajador, al ser el portador de la llave del espacio de reclusión, es el engranaje ejecutivo que representa a la sociedad en la materialización de la medida impuesta judicialmente: en él se radican todas las ansiedades grupales; es la pantalla donde se actualizan los conflictos vivenciados por los adolescentes; es el centro de proyecciones masivas en el que se condensa el quantum de violencia acumulada biográficamente por los internos.

Frente a este escenario complejo, siguiendo al psicoanalista Dejours (1998), quien configuró un enfoque psicodinámico dentro del ámbito laboral en una constante búsqueda de generar visibilidad sobre los procesos subyacentes que confluyen en el sufrimiento psíquico, los trabajadores componen estrategias defensivas colectivas que tienden a amortiguar el sufrimiento físico y psíquico. A través de ellas edifican esquemas simbólicos en procura de mitigar en clave cognitiva las fuentes potenciales de angustia y la emergencia de múltiples riesgos. No obstante, si bien estas estrategias son baluartes operativos que permiten salvaguardar la salud psíquica, Dejours sostiene que, con el objeto de volver tolerable el trabajo, estas configuraciones defensivas pueden, en casos extremos, operar de forma adversa frente a los riesgos, naturalizando condiciones inaceptables e iatrogénicas. De esta manera, estas estrategias defensivas pueden promover la consolidación de esquemas disfuncionales de trabajo, en el sentido de promover la invisibilización de los riesgos y su correlato en términos de sufrimiento. Así se componen formaciones aversivas que operan como tramas de sentido enquistados dentro de las representaciones de los trabajadores, profundizando, de esta forma, una mayor pauperización del escenario de trabajo y la

composición de malas prácticas.

Asimismo, las múltiples turbulencias institucionales ocultas detrás de la rigidez de un cotidiano mantenido por un acuerdo silencioso y tácito sobre el “legítimo ejercicio de la violencia” (Ulloa, 1995), puede confluir en lo que Ulloa categoriza como un “síndrome de violencia institucional”. Este autor lo define como la estructuración de climáticas organizacionales que aplastan y soterran la vitalidad de quienes habitan estas instituciones de forma indistinta, sean estos funcionarios o internos. A su vez, este autor sostiene que estas climáticas organizacionales constituyen universos de hartazgo, caracterizados por lo que llama un “humor del carajo” (Ulloa, 1995). Todo esto se traduce en la consolidación de una fatiga crónica como ánimo general y en una falta de adaptación activa y vocación creativa, elementos referenciales en la profundización de un aprendizaje elíptico en función del que los actores puedan “apropiarse instrumentalmente de la realidad” y establecer vínculos dinámicos, tróficos y saludables (Pichón Riviere, 1985). En efecto, desde este lente hermenéutico, dentro de estas enormes maquinarias institucionales de encierro donde el psiquismo es aplastado, se generan inercias que progresivamente obstruyen el lenguaje vocacional: *“aquellas motivaciones vocacionales aparecen como un juvenil e ingenuo idealismo”* (Ulloa, 1995, p. 248). Así pues, desde este paralelismo entre los planteamientos de Ulloa y las categorías ya clásicas de Pichón Riviere (1985), dentro de los muros de estas instituciones, estas coordinadas generan un acostumbamiento a una cotidianeidad estereotipada, en la que se configura un campo laboral en el que el sujeto se reabsorbe dentro de un laberinto burocrático mientras su sensibilidad es capturada de forma fatalista, sin capacidad de instituir procesos de transformación sobre una realidad que se plantea como un bucle tautológico que se repite a sí mismo. Así pues, estos enclaves organizacionales caracterizados por el encierro forzoso y totalizante, generan sinergias donde la apatía generalizada se constituye en un riesgo global, instituyéndose en un escenario iatrogénico marcado por la falta de motivación, un cotidiano estereotipado y la proliferación de patologías profesionales como la expresión en singular de una problemática organizacional.

### **Breves notas descriptivas sobre el Burnout y el Síndrome de Desgaste por Empatía**

En sintonía con lo antedicho, existen diversas patologías profesionales que son características de estas instituciones totales y que están muy asociadas y vinculadas a las condiciones laborales específicas que signan al trabajo de trato directo con los internos en contextos de encierro. En este marco, siguiendo a la socióloga Ferrando (2013), en su trabajo sobre las prácticas de trabajo en SEMEJI (Actual INISA) sostiene como una de las características distintivas que se trata de un universo laboral signado por un clima de

violencia, donde existen diversas situaciones frustrantes y tensionantes, edificándose un entramado intersubjetivo marcado por la deshumanización. Por otro lado, en aras de generar enclaves adaptativos a este universo laboral, la autora sostiene que los trabajadores en su inmersión a lo carcelario, progresivamente atraviesan procesos de desculturación, construyendo nuevos hábitos operativos dentro del encierro y rompiendo con representaciones legitimadas socialmente a nivel extra-muros. Directamente vinculado a lo anterior, el sociólogo Ezquerro (2018), en su trabajo sobre la cultura organizacional de INISA, sugiere como línea hermenéutica la conceptualización de una “cultura del sacrificio” como enclave que signa el campo dinámico del trabajo en esta institución. De esta manera, se configura un esquema valorativo desde el que se premia el sacrificio y la exposición a los riesgos, aceptando y asumiendo las paupérrimas condiciones de trabajo sin ejercer un posicionamiento crítico.

Tomando como referencia lo expuesto anteriormente, la configuración de este caldo de cultivo organizacional promueve, de forma directa, la irrupción de dos patologías profesionales, que se constituyen en un riesgo subyacente para quienes desarrollan prácticas en estos escenarios altamente exigentes en términos interactivos y relacionales: el llamado Síndrome de Burnout y el Síndrome de Desgaste por Empatía. A continuación, se expondrán brevemente algunas notas sobre ambas patologías profesionales.

Tomando como referencia los aportes de Shirom (2009), el Síndrome de Burnout se constituye en *“una reacción afectiva a un estrés prolongado, cuyo contenido medular es el agotamiento gradual de los recursos energéticos intrínsecos de los individuos en el transcurso del tiempo, incluyendo la expresión de agotamiento emocional, fatiga física y cansancio cognitivo”* (Shirom, 2009, p. 1). A su vez, siguiendo las conceptualizaciones de Malach y Jackson (1981), se resalta la presencia de tres dimensiones explicativas que expresan los factores de riesgo psicosociales que atraviesan la irrupción del Síndrome de Burnout. A continuación, se desarrollarán brevemente los siguientes puntos que caracterizan a este síndrome. i) Agotamiento emocional: constituye la autopercepción de falta de recursos emocionales para afrontar la complejidad situacional del trabajo, aspecto que se traduce en la sensación de que no hay nada que se le pueda ofrecer a la población que es objeto de atención. ii) Despersonalización: implica la adopción de actitudes negativas, signadas por el cinismo y la insensibilidad hacia los internos. iii) Baja realización personal: constituye la configuración de una autoimagen negativa, generándose una autopercepción de incompetencia, además de un repliegue del universo relacional y la presencia de una baja autoestima.

A su vez, la Fatiga por Compasión, o Síndrome de Desgaste por Empatía (Gentry, 2003), implica la presencia de un cuadro signado por la irrupción de una fuerte resonancia emocional por parte del trabajador, producto de los cuidados y el establecimiento de un vínculo empático con personas que han

sido afectadas por situaciones altamente traumáticas. El trabajador, al presenciar las consecuencias emocionalmente devastadoras de la vivencia de situaciones dolorosas y traumáticas, además de construir un campo vincular empático con las víctimas de estas situaciones, puede presentar un residuo anímico que, de forma progresiva, puede invadir de forma totalizante su psiquismo, afectando significativamente su esfera cotidiana fuera del universo del trabajo. Como sostiene Figley (1995), la compasión por los demás tiene un costo, exhibiendo este síndrome de “contagio emocional” características parecidas al Estrés Postraumático. En este contexto, la bibliografía referenciada asocia la presentación de este síndrome a la presencia de tres síntomas: a) reexperimentación, asociada a las rumiaciones y a la irrupción de pensamientos intrusivos y de flashbacks; b) evitación y embotamiento afectivo, vinculado a un progresivo encapsulamiento y repliegue al solipsismo, en el sentido de que el universo interpersonal de la persona se empobrece como resultado de la incapacidad de gestionar cognitivamente los residuos emocionales asociados a las vivencias empáticas del trabajo; c) síntomas de activación fisiológicos, como la fatiga crónica, la ansiedad generalizada, trastornos del sueño, irritación emocional, entre otros. Dentro de este punto se puede incluir la presencia de un estado de alerta constante cuyo correlato es un aumento de la percepción de amenazas y de riesgos, además de la posibilidad de sufrir ataques de pánico y altibajos anímicos significativos.

### **Resultados y análisis de las entrevistas**

Muchas veces los trabajadores terminan aceptando convivir con situaciones radicalmente iatrogénicas, transformándose de forma implícita en cómplices de dinámicas que mantienen una homeostasis funcional, pero que imponen costos psíquicos altísimos. En efecto, sobre un trasfondo de una convivencia cotidiana extendida en el tiempo, en la que los turnos duran 12 horas (pero que a través del régimen de horas extras o por distintos motivos de necesidad del servicio pueden durar más), los educadores tienen que lidiar con situaciones dramáticas y violentas, que muchas veces se articulan con disparadores inciertos que hacen a las condiciones de vida extra-muros de los internos. La presencia de peleas a muerte, la convivencia con distintas situaciones que se tramitan a través de la autoflagelación como los cortes en distintas partes del cuerpo que se generan los internos, las historias dramáticas signadas por la vulnerabilidad, el desamparo y muchas veces el abuso por parte de adultos, generan distintas circunstancias en las que el rol del educador se estructura de forma muy exigente.

En este contexto, son múltiples las fluctuaciones del humor. La cárcel, de por sí, implica la lejanía de las redes de contención emocionales de los adolescentes. A su vez, muchos de los internos, al vivir

situaciones de escasez donde la violencia y el delito son enclaves válidos, están sujetos a diversas noticias extra-muros dramáticas.

Este aspecto se constituye en una fuente de incertidumbre que puebla las situaciones diarias del cotidiano:

*La primera navidad que pasé acá fue tan horrible. Porque la prisión es otro mundo. Cuando vine acá, un chiquilín llamó a la familia, la madre llorando y diciéndole "fugate, que no tenemos nada para comer, no tenemos nada para navidad, nada para darle a los niños" le decía que se fugara, y ¿qué hizo el gurí? (...) Se cortó en el cuarto, se puso a llorar y a llorar y se cortó todo, porque él no se podía fugar y la madre le pedía por favor que hiciera cualquier cosa, que apretara, que lastimara a los funcionarios pero que se fuera. Y cuando hablabas con el chiquilín él decía, mientras se le caían las lágrimas "mi madre me dice esto y aquello". Ahora está en la grande, toda una vida preso. El chiquilín en vez de llamar a la familia y que esta lo apoye, ellos le cuentan cosas horribles y el chiquilín se pone mal. (Entrevista a educador)*

En este contexto, el educador muchas veces carece de redes de protección en las esferas familiares y en las redes sociales de los adolescentes. Más aún, como se señala en el fragmento de la entrevista anteriormente referenciado, las noticias extra-muros muchas veces permean en el adentro institucional de forma especialmente movilizante, instalando sinergias de inestabilidad complejas y de difícil gestión. Y todo esto en el marco de una situación de privación de libertad, donde la resonancia cognitiva y emocional es amplificadas y puede estallar de forma muy dramática.

Así pues, lo antedicho se constituye en una pieza de un puzzle mucho más general y que marca la sensibilidad del trabajo dentro de escenarios carcelarios: la cultura de la incertidumbre frente a la presencia de riesgos inherentes al vínculo con los internos. En este marco, además de las fuentes de incertidumbre asociadas a las noticias extra-muros, existen las peleas entre los adolescentes, que están penetradas por la subcultura del narcotráfico y que muchas veces están atravesadas por lógicas de rivalidades de bandas selladas por historias de muertes cruzadas de familiares. Este caldo de cultivo estalla y los escenarios de peleas, en los que el educador debe intervenir para salvaguardar la integridad física de los adolescentes, son de disputa a muerte. Todo esto impacta con la presencia de efectos colaterales que se constituyen en riesgos: muchas veces para separar, los trabajadores son heridos por cortes carcelarios o quemados con agua caliente mezclada con distintos productos (como azúcar o amoníaco -entre otros-) que, mezclados, generan un coctel con alto poder de adherencia en la piel, que penetra y deja profundas marcas.

*En la cárcel no se puede dormir. Es la caldera del diablo. Nunca se sabe cómo vas a volver a casa*

(Entrevista a educador)

*Ahí es también cuando vos decís "¿pah, que respaldo tenés si nos hacen cualquier cosa?" y estos chiquilines ¿qué sanción podrán tener si te tiran agua caliente, te queman toda la cara y te desfiguran? ¿Cinco días sin patio? Y vos decís... te quedas todo quemado y con las ganas de agarrarlo del cuello por lo que te hizo y no lo podés hacer, el chiquilín se te mata de la risa en la pieza y todavía anda diciendo "ah, quemé al funcionario" entonces, tenés cero respaldo. (Entrevista a educador)*

Así pues, como ha sido recurrente en las entrevistas realizadas, existe cierto grado de sentimiento de indignación frente a una percepción de que la violencia por parte del adolescente frente al funcionario es tratada con total impunidad por parte del sistema. A su vez, esta configuración marca cierta ambivalencia funcional que puebla el rol del educador, en el sentido de que el establecimiento de empatía, inexorable en la configuración de un vínculo dentro de este contexto, se produce con un sujeto que potencialmente puede constituirse en el agresor. Este manto subyacente que signa a las condiciones de trabajo estructura una racionalidad insegura que se funda en un entorno disruptivo, permanentemente cambiante, en el que de forma intempestiva, de un momento para otro, puede estallar una situación nociva, explosiva y que representa numerosos riesgos. Este aspecto se traduce en un trasfondo de inestabilidad, que imprime una autopercepción de impotencia funcional y un estado de alerta constante:

*Pensé que las condiciones de trabajo eran más seguras con respecto al funcionario. Con más seguridad y, sin embargo, no. La inseguridad en que no tenemos ningún respaldo. (...) Y estás solo contra un montón de chiquilines que se te pueden dar vuelta. Y hasta armas tienen, están todo el día con cosas, es como muy difícil de podérselas sacar... ¡tienen puntas! (Entrevista a educador)*

*Mi primer día de trabajo me sentí rara. (...) Me encuentro con un joven que tenía desde la muñeca, hasta el hombro, los dos brazos tajeados, que me impactó mucho. Me decía yo a mí misma "¿qué hago acá?" Te juro que ese fue mi pensamiento. El chiquilín medía como dos metros, me saludó "buen día funcionaria", pero quedé como dura, me decía a mí misma "¿qué hago acá? Si todos los chiquilines son así, me muero". Fue como el impacto. Esa imagen me quedó grabada. No me la podía sacar de la cabeza. (Entrevista a educador)*

*Son nervios, hay mucha bronca, porque de repente, vos querés hacer algo y no podés. Puede ser porque no te dan los tiempos. Me pasó con un compañero, que habían nueve chiquilines y yo por más que agarrara a uno o dos, no podía, entonces me dio una bronca, una impotencia tan grande y después que salí, después que terminó el tema, me puse a llorar. También he sentido bronca con los compañeros porque eran varias personas y hombres, y ninguno hizo nada, todo el mundo quedó quieto y parado y nadie nos ayudó. (...) Fue una pelea en el patio, fue aquella vez que sacaron puntas los chiquilines, quedamos solo dos en el patio y fuimos a sacar a los chiquilines. Uno de ellos dijo, "vamos a darle a los funcionarios" y saltaron todos los gurises arriba. Entonces yo empecé a agarrar uno y a otro, y nadie entró a ayudarme. O sea, estuvimos dos o tres minutos solos que fue horrible, hasta que un chiquilín, medio líder, gritó "no, no es con los funcionarios, es entre nosotros", y ahí como que bajaron un tono. (Entrevista a educador)*

Frente a este escenario, además de la inestabilidad y los riesgos inherentes producto de los avatares de las disputas entre los adolescentes, existe otra dimensión de la tensión: la del mundo de los adultos. Producto de la alta rotación de personal, muchas veces los equipos no disponen de tiempo para fraguar certezas y conocimiento situacional, aspecto que amplifica la incertidumbre. En contextos donde no existe confianza cara a cara entre los integrantes de los equipos de trabajo, donde no hay ejes de apuntalamiento de grupalidades operativas que funcionen homogéneamente bajo una tarea y desde el cuidado mutuo, pueden generarse ambivalencias operativas, aumentando las tensiones y turbulencias de la cárcel.

A su vez, la ausencia de la institución en el cuidado de los educadores se visualiza, entre otras dimensiones, en la presencia de una escasez de planes formativos, que son visualizados como ficciones disfuncionales y vacías de sentido por parte de los trabajadores. Estos cursos son significados como centrados en el plano formal de los objetivos declarados, pero careciendo de espacios de conocimiento práctico y operativo para el abordaje situacional.

*La capacitación fue como que si entráramos a un jardín, con niños sanos, que eran niños y que eran todo amor y paz y poco más que un arco iris todo dibujado y sin embargo acá entrás y la realidad no es así. Y te vas haciendo a medida que pasa el tiempo y con las cosas que van sucediendo en cada turno. Porque en un turno te puede haber ido excelente, porque estuvieron tranquilos, no pasó nada, todo fue a su marcha, y en otro turno podés venir, como me pasó a mí en el segundo turno, que se agarraron en el patio con puntas y yo no podía creer. Y eso que estaba arriba, ni siquiera estaba en el patio. Me decía: "¿qué hago acá?", porque te juro que fue así. Ya en el tercer turno en mi casa no*

*quería venir y bueno, la pensé y vine y por suerte estaba todo tranquilo. Fui descubriendo que cada turno es único, nunca sabés con lo que te vas a enfrentar ese día.* (Entrevista a educador)

Existe una asimetría en términos de la concepción del trabajo por parte de la organización administrativa en relación a los trabajadores, que no es otra cosa que la expresión de una profunda brecha - o grieta- entre el trabajo real, donde los riesgos proliferan y definen muchas veces el cotidiano, y el trabajo prescrito, donde se producen narrativas totalmente sesgadas en función de una inflación retórica centrada en la “ficción socioeducativa” (González y Leopold, 2016). La falta de una producción dialógica de conocimiento, entre el mundo cotidiano depositado en el acervo empírico del conocimiento práctico de los trabajadores y el universo de los derechos como vectores rectores de las prácticas institucionales, genera una profunda desconfianza entre los actores, además de profundizar la sensación de desamparo del trabajador.

Frente a la ausencia sistemática de planes formativos efectivos, los trabajadores de forma explícita e implícita han desarrollado una cultura del oficio como enclave de aprendizaje del rol de trabajo, configurando prácticas artesanales. Es tal la vulnerabilidad y los avatares que enfrenta en soledad el trabajador que muchos, al contar sus primeros días de inducción, sugieren al desamparo como principal registro. A su vez, la ausencia de sentido práctico en la elaboración de planes, que sin duda tendrían que incorporar variables asociadas a la resonancia emocional frente a la constante exposición hacia situaciones críticas, genera que, ante la irrupción de emociones complejas producto de la configuración del campo vincular con los adolescentes, los trabajadores puedan sentir extrañeza frente a sus afectos, aspecto que puede obstruir un correcto procesamiento cognitivo de sus emociones, generando puntos ciegos que se pueden traducir en malas prácticas laborales.

*Le puse una sanción y me insultó. Sentí odio y tengo vergüenza, tengo ganas de pegarle y no puedo (...), no lo pude hablar con nadie* (Entrevista a educador)

*En el primer día de trabajo, me dieron una llave y un encendedor, me mandaron al módulo de máxima seguridad y me dijeron: “manejate”.* (Entrevista a educador)

Además de la falta de un acercamiento que ampare al trabajo por parte de las autoridades administrativas, existen algunos rituales de iniciación entre los compañeros de trabajo que también surgen como “derecho de piso” y que son el reflejo de una cultura de la mortificación, donde el mensaje parecería

ser “o te adaptas a este cotidiano o te vas a otro trabajo”. Esta “cultura del sacrificio” (Ezquerro, 2018) se cimienta sobre un trasfondo de sufrimiento continuo, en el que el trabajador debe aceptar de forma prácticamente acrítica las condiciones de trabajo tortuosas y aplastantes, que muchas veces presentan situaciones dramáticas que debe enfrentar de forma inexorable. Es decir, el trabajador debe acostumbrarse a un status quo humillante y degradante, que es significado como una variable más que signa el quehacer cotidiano.

*Un día tuve un encontronazo también con un chiquilín que me insultó y le dije "a mí no me insultas". Me dijo cualquier cosa y le dije: "estás sancionado". Y los mismos de la pieza me empezaron a decir cualquier cosa, sin insultar, y al chiquilín lo sancioné por tres días y me seguía hablando. (...) Cuando bajó mi coordinadora me dice: "¿sabés que se le puede sacar la sanción?" Y le digo: "¿y por qué motivo le voy a sacar la sanción? Porque me insultó..." (...) Es horrible que te insulten. Porque vos como adulto no le vas a responder de la misma manera, sos el adulto. (...) Al principio me daba miedo porque me amenazaban, entonces ¿y si conocen donde vivo? Porque te quedás con todo ese relato. Sobre la marcha tus compañeros te van diciendo: "a mí, por ejemplo, me mataron 500 veces a mi hija, me violaron a mi mujer". El arma de ellos es la boca, ellos te quieren como asustar, para que vos digas: "A este chiquilín no le hago nada". No, es al contrario. (Entrevista a educador)*

*El insulto en algunos centros es como el buen día (Entrevista a educador)*

Así pues, la naturalización de las condiciones de trabajo, como único destino posible constituye el reflejo de una sensibilidad fatalista. Más aún, es esta “cultura del sacrificio” donde el trabajador debe acostumbrarse pasivamente a muchas realidades degradantes y humillantes, que termina por sostener el funcionamiento del sistema bajo un costo psíquico muy alto. La aceptación del destrato y de la amenaza como elementos potenciales se realizan de forma naturalizada, sin una problematización del mundo adulto sobre el asunto y sin ningún dispositivo de amparo y contención institucional. En general, desde una lectura entrelíneas de las entrevistas realizadas, es posible visualizar que muchos de los relatos confluyen en una quejosa pasividad frente a la realidad, de la cual terminan siendo cómplices y la terminan aceptando bajo el miedo latente de la amenaza de la cadena de mando y las represalias, aspecto que tiene como correlato un empobrecimiento del yo, producto del aplastamiento de la violencia institucional.

A su vez, frente a este escenario, el manejo del miedo y de los montos de incertidumbre dentro del ámbito vincular “trabajador-adolescente”, se constituyen en una fuente de poder, lo que complejiza

fuertemente la gobernanza de los cotidianos dentro de los centros de privación de libertad. En este contexto, las amenazas y el hostigamiento constantes, muchas veces pueden operar como factores disruptivos de la jornada laboral, generando un socavamiento progresivo del estado anímico del trabajador. Este puede conducir a la despersonalización como defensa reactiva frente a la imposibilidad de desnaturalización de esta situación.

*Acá, en este lugar, soy "El funcionario". (...) Así me llaman y me gritan. Ninguno de los chiquilines me llama por mi nombre. Vengo, cumplo con lo que tengo que cumplir y me voy para casa. (...) Un día menos para la jubilación (Entrevista a educador)*

El concepto de funcionario a través del cual los adolescentes se refieren a los adultos, sustituye al de los educadores y anula, a través de la omisión del nombre, la identidad de la persona. Esta terminología ubica a la persona como un mero eslabón dentro de una cadena de funciones dentro del aparato burocrático, vacía de sentido creativo y desprovista de la posibilidad de identidad. La idea de "funcionario" en contraposición al nombre, implica un fondo de relacionamiento impersonal, sobre la base de un vínculo vacío, en el que tanto el trabajador como el adolescente son piezas genéricas y sustituibles, incapaces de configurar encuentros tróficos con efectos educativos. Allí es cuando el educador -o funcionario- pasa a convertirse en un "llavero",<sup>3</sup> como ha surgido "quejosamente" en muchas entrevistas, donde su rol es definido de forma apriorística quedando por fuera la persona.

Si bien muchas veces las jornadas se presentan tranquilas, los eventos críticos, el destrato y las humillaciones vivenciadas por los trabajadores permean en su acumulación empírica y en su imaginario, generándose todo un aparato representacional que se entreteje sobre la base de la incertidumbre: no importa que esté todo tranquilo, porque todo puede cambiar y explotar de forma intempestiva. Así pues, el estado de alerta es constante, generando un trasfondo de alta exigencia en términos de desgaste psíquico que se traduce a través de la presencia de una fatiga que se expande a los hogares y, en muchos trabajadores, se hace crónica. A la inestabilidad de los adolescentes y la potencial presencia de hostilidades, se le suma las largas jornadas sobre escenarios edilicios donde la falta de higiene, los ruidos metálicos de las puertas y los olores nauseabundos -a veces hasta de droga- se constituyen en constantes.

*Hago un día 12 horas y descanso dos días. En realidad, primero decís "qué bueno, tenés dos días libres". (...) Esos dos días son como para bajar un poco los decibels, porque a veces estás con la*

---

<sup>3</sup> "Llavero" es, dentro de la jerga de la cárcel de adultos, el encargado de gestionar el cotidiano de las prisiones.

*cabeza hecha un bombo por los relajaos. Después, o sea, yo no me drogo, entonces a veces cuando hay olor a porro es como que tengo la cabeza... que se me parte la cabeza. (Entrevista a educador)*

Muchos trabajadores recaen en la despersonalización del trabajo, configurando un escudo emocional en el que la frialdad afectiva en referencia al trato con el adolescente se erige en el modus operandi, estableciendo una matriz vincular que se desliza en las superficialidades, agotando su rol laboral desde una cuestión servicial, significado como un mero satisfactor de necesidades.

En otro orden, como ya fue referenciado, el desarrollo del rol del educador en términos de la configuración efectiva de vínculos cuyo objetivo apunta a la transformación y generación de efectos educativos sobre los adolescentes, se constituye en un elemento sumamente exigente y complejo en estos contextos. Esto es debido a que el trasfondo empático de esta arquitectura vincular está signado por situaciones donde los adolescentes exhiben un alto nivel de vulnerabilidad social y desamparo, además de estar atravesados muchos de ellos por situaciones de violencia extrema, como disputas de narcotráfico, abusos, entre otras circunstancias. Así pues, en estas circunstancias, son muchas las experiencias empáticas del trabajo que irrumpen en el desarrollo de la vida personal extra-muros de los trabajadores. Sea por fatiga o por contagio emocional por exceso de empatía, el adentro institucional captura el psiquismo y el trabajo se extiende más allá de los límites del encierro

*Este chiquilín se saca los pedazos, se flagela, se quema con cigarros todo el tiempo, adelgazó muchísimo y se le murió el hermano hace poquito. (...) Te das cuenta de que lo está padeciendo, no sé si es que lo sentís o algo pero te das cuenta de que está padeciendo esta situación y se está evaluando mandarlo a un psiquiátrico porque ya es una cuestión de que no da para más. (...) Al principio lo jorobaban mucho. No tiene mucho carácter. Al primer mes le sacaban el tabaco, era como el más débil. En lo personal siempre ando atrás de él, mirándolo o diciéndole "vení a hablar conmigo si tenés algo". Y el otro día me decía: "no me puedo dormir". Él no transmite mucho, habla muy poquito. No sé si tiene que ver con lo personal, porque soy una persona y empatizo evidentemente más con uno que con otros. Pero este caso sí, me lo traigo a mi casa porque me preocupa, porque siento que el chiquilín no está pudiendo y pienso en él todo el tiempo (Entrevista a educadora)*

*Hace poco tuve una experiencia donde me diagnosticaron depresión. Nunca me había pasado en mi vida. Pero allá en aquel centro, todos los días veía a los chiquilines cortándose. (...) Era sangre todos*

*los días. Llantos y sufrimiento. No recuerdo bien, pero me angustiaba en casa. Llegaba a casa y pensaba en cortarme cuando me angustiaba, como los chiquilines.* (Entrevista a educadora)

Es tanta la resonancia emocional del trabajo empático que muchos trabajadores quedan adheridos a estas situaciones y capturados, dentro de un contexto donde la violencia institucional destruye la creatividad. La enorme maquinaria burocrática de la cárcel, cuyos enclaves representacionales están configurados por la naturalización y la cultura del sacrificio como elementos de sostén sistemático, aplasta la singularidad de sus actores, generando daños colaterales.

A su vez, la ausencia de espacios institucionales en que los trabajadores puedan encontrar una caja de resonancia y un lugar donde tratar aspectos telúricos asociados a las problemáticas laborales, provoca, además de la falta de supervisión profesional, la generalización de un sentimiento de desamparo. Es decir, la institución se convierte en persecutoria, donde un error se puede constituir en causal de despido, sumarios, estigma intra-muros y señalamientos por tus pares. Cuando tendría que haber espacios de ayuda, supervisión y apoyo psicológico, existe un silencio y una falta de dispositivos de atención que expresa la negligencia institucional más absoluta.

*Hace poco se fugó un chiquilín. Yo estaba ahí. (...) Tuve miedo (...) No pude agarrarlo. Me terminaron sumariando por estar ahí. No podía hacer nada. Si pudiera, tampoco arriesgaría mi vida. No vale la pena* (Entrevista a educador)

### **Algunas notas a modo de final**

Las instituciones totales generan esquemas de funcionamiento iatrogénicos, en los que la singularidad creativa de los trabajadores cede frente a la presencia de la violencia instituida. Así pues, el mundo carcelario no solo genera efectos sobre los internos, sino que afecta a todos los actores que lo habitan. Las coordenadas de la cárcel inscriben procesos de subjetivación donde muchas veces los trabajadores adoptan formatos adaptativos que se singularizan en la adopción de una apropiación pasiva del rol, aceptando niveles de riesgo que incorporan fuertes niveles de violencia, de degradación y de humillación como consecuencia.

Dentro de este marco, para que el sistema se sostenga en las condiciones actuales, existe una cultura de trabajo generalizada, signada por la inmolación y el sacrificio, aspecto que se traduce en altos costos en el psiquismo. Existe una sensibilidad fatalista donde la realidad se presenta de forma inalterable y naturalizada como un destino manifiesto, generándose así una queja pasiva como climática global. Así pues,

el trabajador debe lidiar con situaciones en las que corre riesgos físicos como psicosociales de forma constante, en un clima de insultos y amenazas degradantes, además de estructuras edilicias inadecuadas donde la falta de higiene o el mal olor son aspectos muchas veces presentes.

Asimismo, la institución iatrogénica se pliega dentro de la singularidad de muchos trabajadores. Frente a este telón de fondo marcado fuertemente por la incertidumbre y la presencia de riesgos constantes, se desemboca en la edificación de defensas reactivas. En ellas los trabajadores se afirman muchas veces desde un carácter despersonalizado y apático, sin capacidad de construir vínculos tróficos y relacionándose bajo la suspicacia de que el adolescente es un potencial agresor, aspecto cuyo correlato es un estado de alerta constante con su concomitante fatiga psíquica.

No obstante, inspirados en la mejor versión del rol de educador, existen otros muchos trabajadores que configuran enlaces vinculares empáticos, proponiendo su psiquismo como caja de resonancia del sufrimiento de los internos. En este contexto, sin ningún elemento institucional psicoeducativo que genere profilaxis cognitiva en términos de la regulación de las emociones, muchos trabajadores quedan adheridos empáticamente a las experiencias sufrientes de los adolescentes, generándose residuos emocionales que impactan fuertemente en su vida personal, quedando capturados por los sucesos intra-muros, perdiendo singularidad y aplastando el sentimiento de “mismidad” como continuo existencial, fundamental en cualquier identidad.

La ausencia de diálogo y la excesiva culpabilización y falta de reconocimiento frente a la tarea del educador por parte de la institución y de diversos actores extra-muros, generan una vacuidad de sentido en el trabajo. Dentro de la institución, no existe ninguna esfera equipada debidamente para brindar espacios de supervisión y apoyo psicológico, instituyéndose así una lógica donde el sufrimiento solo se procesa en redes informales o en espacios de apoyo psicológico extra-muros particulares. En caso contrario, se sufre en soledad. Si la institución no genera ni propone enclaves en los que la violencia no quede capturada en los sujetos, si no se generan elementos de reconocimiento que se traduzcan en sinergias motivacionales, patologías profesionales como el Síndrome de Burnout y el Síndrome de Desgaste por Empatía, junto a otras múltiples afectaciones del orden psicológico, continuarán haciendo estragos en la dinámica organizacional a través de la proliferación del ausentismo y la rotación de personal.

De esta manera, se vuelve necesario advertir que todo camino que busque generar cambios positivos en la gestión de la penalidad juvenil debe incorporar la voz del trabajador como parte indispensable de una lógica dialógica, reconociéndolo como portador del conocimiento práctico y como interlocutor válido. Cuidar al cuidador e incluirlo en un debate general sobre las buenas prácticas dentro de

ámbitos de privación de libertad, se constituye en un vector clave en términos de promover una sociedad menos criminógena.

## Referencias

Caetano, F. (2020) *Trabajar en el INISA: un estudio exploratorio sobre las representaciones de riesgo de los educadores encargados del “trato directo” en el sistema penal juvenil uruguayo*. En González, L y Leopold, S. (Coord) *Cuadernos del Diploma en Penalidad Juvenil (199-224)*. Montevideo: Udelar. CISC. Casa Bertolt Brecht.

Clemmer, P. (1940). *The prison community*. Boston: Christopher Publishing Co.

Dejours, C. (1998) *De la psicopatología a la psicodinamia del trabajo*. Buenos Aires: Lumen

Díaz, D. y Fernández, M. (2017). *Constitucionalidad y derecho de defensa. Los adolescentes frente a la Ley 19055*. En: Abella, R. y Fessler, D. (Comp), *El retorno del Estado Peligroso Los vaivenes del sistema penal juvenil. (127-138)*. Montevideo: Udelar. CISC. Casa Bertolt Brecht.

Ezquerro, P (2018) *La cultura organizacional en la transición SIRPA-INISA*. (Tesis de Maestría en Sociología). Facultad de Ciencias Sociales - Universidad de la República, Montevideo

Ferrando, F (2013) *Después de Babel... una mirada a los paradigmas de implementación de medidas socio-educativas a menores en conflicto con la ley dentro del Semeji-INAU*. (Monografía de Grado en Sociología). Facultad de Ciencias Sociales – Universidad de la República, Montevideo

Figley, C. R. (1995). *Compassion fatigue: Toward a new understanding of the costs of caring*. En B. H. Stamm (Comp.), *Secondary traumatic stress: Self-care issues for clinicians, researchers, and educators (3–28)*. The Sidran Press.

Furtado, A. (2000) *A Saúde sob Custódia: um estudo sobre agentes de segurança, a Penitenciária no Rio de Janeiro*. (Tesis de Maestría en Salud Pública) Fundación Oswaldo Cruz, Río de Janeiro. Recuperado de: <http://arca.icict.fiocruz.br/handle/icict/5181>

García Méndez, E. (2017). *Infancia: ¿para dónde van sus derechos?* Buenos Aires: Didot.

Gentry, E. (2003) *Desgaste por empatía: el desafío de la transformación*. En *Psicotrauma, para Iberoamérica* 2(2) (4-17)

Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative*

Research. New York: Aldine Publishing Company

Goffman, E. (1979) *Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Buenos Aires: Amorrortu

González, C. Leopold, S. (2016) *Usos y sentidos de la implementación de la privación de libertad en la adolescencia en Uruguay*. En: *Adolescentes y Privación de libertad en Uruguay. Aportes académicos al debate*. (37-45) Montevideo: Casa Bertolt Brecht

Malach, C., y Jackson, S. E. (1981). *MBI: Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto: University of California, Consulting Psychologists Press

Leopold, S. (2002) *Tratos y destratos: Políticas públicas y atención a la infancia en el Uruguay (1934-1973)*. (Tesis de Maestría en Trabajo Social) Universidad Federal de Río de Janeiro, Río de Janeiro  
Recuperado de: <http://www2.convivencia.edu.uy/web/wp-content/uploads/2013/12/Tratados-y-Destratados.pdf>

Lourenço, L. (2010). *Batendo a tranca. Impactos do encarceramento em agentes penitenciarios da Regiao Metropolitana de Belo Horizonte*. En: *Dilemas. Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*. 3(10), (11-31). Recuperado de: <https://revistas.ufjr.br/index.php/dilemas/article/view/7181/5760>

Paternain, R (2013). *Los laberintos de la Responsabilidad*. En: González, C., Leopold, S., López, L. Martinis. P. (Coord). *Los sentidos del Castigo. El debate uruguayo sobre la responsabilidad en la infracción adolescente* (121-140). Montevideo: Trilce.

Pichón Riviére, E. (1985). *El Proceso Grupal. Del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Nueva visión.

Pinatel, J. (1969). *La sociedad criminógena*. Madrid: Aguilar.

Shirom, A. (2009). *Burnout and health: expanding our knowledge*. En *Stress and Health*. (281–285).  
Recuperado de: <https://doi.org/10.1002/smi.1283>

Ulloa, F. (1995) *La novela psicoanalítica. Historial de una práctica*. Buenos Aires: Paidós

Vigna, A. (2014). *Funcionarios penitenciarios: condiciones de trabajo en un modelo en transición*. Trabajo presentado en VII Congresso Latino-Americano de Estudos do Trabalho. “O trabalho no Século XXI.

Mudanças, impactos e perspectivas”. San Pablo, Brasil. Recuperado de: <http://congressoalast.com/wp-content/uploads/2013/08/373.pdf>

Fecha de recepción: 12 de junio de 2021

Fecha de aceptación: 15 de julio de 2021