

# Configuraciones de las relaciones de poder intragénero en una organización. El caso del personal operativo de una prisión urbana de la Ciudad de México

Ángel Wilhelm Vázquez García<sup>1</sup>

“Hay que estar dispuesto a dejarse llevar por el mundo abstracto. Hay que querer perderse en él. Si no, se tendrá la sensación de frustración”.

David Lynch

## Resumen

El presente artículo analiza cómo se configuran las relaciones laborales entre personas del mismo sexo en una prisión de la Ciudad de México. Supone que en un reclusorio preventivo las relaciones entre hombres reproducen modos tradicionales de comportamiento vinculados con los estereotipos tradicionales de género. Al incluir el enfoque de género sugerimos nuevas perspectivas que abren formas novedosas para comprender hasta dónde los aspectos de género impactan en las relaciones laborales de cualquier organización, siendo este caso una de carácter público. Para ello se identifica los modos en que los empleados operarios, guardias y técnicos penitenciarios (que tienen contacto con los internos de la prisión) expresan sus relaciones laborales, donde se advierten dos estructuras que operan paralelamente: la formal propia de la organización, ciega a los aspectos de género, y otra que explícitamente se rige por los mandatos tradicionales de género masculino que impondría el ejercicio de la violencia y del poder en sus diferentes facetas. El objetivo es develar la complejidad de las estructuras del comportamiento intragénero en una prisión, sintetizándolo en cuatro configuraciones de las relaciones de poder. Por lo tanto, las relaciones sociales en los centros laborales, vistas desde la perspectiva de género, responden a una serie de aprendizajes socioculturales heredados que se comparten y recrean cotidianamente. Este enfoque de las relaciones de poder intragénero es una propuesta desde el Estudio de las Organizaciones que incorpora en su análisis la perspectiva de género.

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador adscrito a la Facultad de Contaduría, Administración e Informática en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México. Doctor y Maestro en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa, Licenciado en Administración por la misma institución. Su línea de investigación se orienta al análisis de la vida simbólica en las organizaciones.

**Palabras clave:** relaciones laborales intragénero, hegemonía masculina, organizaciones totalitarias.

## **Abstract**

### **Configurations of intra-gender power relationships in organizations. The case of the operations staff at an urban prison in Mexico City**

This article analyses how do working relationships between same gender individuals, get configured. It assumes that in a preventive prison, relationships between men reproduce the traditional ways of behaving, linked to the traditional gender stereotypes. By including the gender focus we suggest new perspectives that open up novel forms to understand up to what point gender impacts labour relationships in any organization, being in this case a public institution. For this I identify how the operating personnel, guards, and prison staff (who have contact with the interns) express their labour relationships. Here we notice two structures operating in parallel: the formal one, blind to gender aspects, and a second one that is explicitly ruled by traditional male gender mandates that impose the exercise of violence, and power in its different aspects. The goal is to unveil the complexity of intra gender behaviour structures in a prison setting, synthesizing them into four power relationships configurations. Therefore, social relationships in work environments seen from a gender perspective, respond to a series of inherited sociocultural learning that are continuously shared, and recreated. This focus of intra gender power relationships is a proposition from the field of organization studies that incorporates into its analysis, the gender perspective.

**Keywords:** intra-gender work relationships, male hegemony, totalitarian organizations.

## **Resumo**

### **Configurações das relações de poder intra-gênero numa organização. O caso: Pessoal Operacional de uma prisão urbana na Cidade do México**

O presente artigo faz uma análise sobre como se formam as relações laborais entre pessoas do mesmo sexo numa prisão na Cidade do México. Numa prisão preventiva as relações entre homens reproduzem modos tradicionais de comportamento vinculados com os estereótipos tradicionais de gênero. Ao incluir o enfoque de gênero sugerimos novas perspectivas que abrem novas formas para compreender o impacto dos aspectos de gênero nas relações de trabalho em qualquer organização, sendo este caso de caráter público. Para isso se identifica o modo no qual o pessoal operário, custódios e técnicos penitenciários (que têm contato com os reclusos) expressam suas relações laborais, e se advertem duas estruturas que operam paralelamente: a formal da própria organização que exclui os aspectos de gênero, e outra que explicitamente não é regida pelos mandatos tradicionais do gênero masculino que imporia o exercício da violência e o poder nas suas diferentes facetas. O objetivo é mostrar a complexidade das estruturas do comportamento intra-gênero numa prisão, sintetizando o comportamento em quatro configurações das relações de poder. Portanto, as relações sociais nos locais de trabalho, desde uma perspectiva de gênero, respondem a uma série de aprendizagens socioculturais herdadas que se compartilham e recriam constantemente. O enfoque das relações de poder intra-gênero é uma proposta desde o Estudo das Organizações que integra na análise a perspectiva de gênero.

**Palavras—chave:** relações laborais intra-gênero, hegemonia masculina, organizações totalitárias.

## Introducción

Todas las relaciones entre los seres humanos, cualesquiera que sean sus géneros, pueden ser leídas contemplando la perspectiva de género; ninguna relación escapa de esta dimensión, pues sus mandatos siempre están entrelazados con los aspectos culturales donde ellos conviven las personas. Con esta perspectiva de género, los lugares de trabajo, las organizaciones, son espacios sociales donde se reflejan inequidades propias de las relaciones asimétricas entre hombres y mujeres. Es posible ubicar el valor social que se le asigna al trabajo de hombres y mujeres en las organizaciones a partir de la disparidad en la distribución del ingreso, así como en la diferenciación de las condiciones de trabajo. Al considerar la clasificación del trabajo, como parte de una valoración social en categorías binarias<sup>2</sup>, es posible asociar y encasillar la ejecución de ciertas tareas como masculinas o femeninas (Mills, 1988; Burin, 2007). Ese valor social del trabajo está estrechamente ligado a una construcción social dominante que ubica al varón como protagonista al fungir el papel de proveedor económico (Yancey, 2003; Kelan y Dunkley, 2010).

Las organizaciones<sup>3</sup>, como centros laborales, adquieren gran importancia como objetos de análisis ya que en su interior se tejen diversos tipos de relaciones sociales. Son los individuos quienes construyen e integran organizaciones (Hall, 1996); ya sea como jefes o empleados. Desde cualquiera se sea su posición laboral, su comportamiento se ve fuertemente influenciado por una dinámica social que no es ajena a los lineamientos económicos capitalistas del mundo moderno<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Connell (2005) apunta que las categorías binarias de género corresponden a lógicas socialmente construidas en el seno histórico de una cultura determinada; cada sociedad reproduce órdenes jerárquicos relacionados con los mandatos de género. Bajo esta lógica se plantean categorías que nombran, no solo distinciones anatómicas y fisiológicas entre varones y mujeres, sino también generalidades culturales que atribuyen y delimitan expectativas de lo que es “natural” o “normal” para los varones y las mujeres. El binarismo radicaliza, por ejemplo, la desvalorización de la mujer en una sociedad dominada por varones.

<sup>3</sup> Desde la propuesta de Westwood y Clegg (2003), las organizaciones son resultado de los procesos de industrialización que iniciaron en Europa con la Revolución Industrial en el siglo XVIII. Para estos autores, una organización es producto del sistema económico capitalista. se caracteriza por una estructura institucional que la define y orienta en sus metas y objetivos. Por ejemplo, un hospital busca sanar y aliviar el dolor; la prisión castigar a quien infringió el orden social así como también su readaptación; la empresa dinamizar la economía de una sociedad. Las organizaciones se integran por individuos agrupados en jerarquías, deben apegarse a distintos instrumentos de control, división de tareas, sistemas de comunicación y procesos administrativos.

<sup>4</sup> La modernidad entendida como un proceso sociohistórico se gestó con la Revolución Industrial en el siglo XVIII. La relación del individuo con su trabajo se replantea por completo a partir de entonces, ya que con la automatización de los procesos productivos la mecanización también lo alcanza. Octavio Paz (1979, citado por León, 2001), se pregunta: ¿qué es la modernidad si no es el apetito por el cambio y más la conciencia del cambio? El poeta propone que lo moderno alberga una idea particular del cambio y desde ella se juzgan pasado y presente. En esta idea se localiza la intención básica de la modernidad, el cambio implica el desarrollo de sociedades basadas en la industrialización donde el costo social se observa en la pobreza económica, y en que la supervivencia humana reside en poseer y consumir bienes o servicios. Por lo tanto, la modernidad es también una eterna inconformidad individual que busca satisfacer necesidades mediante la acumulación material como un medio para alcanzar su libertad.

Esta lógica económica de acumulación se expandió conforme avanzaba la industrialización, creando un mercado laboral que también se inició conjuntamente con el avance de la modernidad. Es así como se fue diferenciando cada vez más el sentido de los puestos de trabajo, según los sexos, donde los hombres ocupaban posiciones jerárquicas más altas que las mujeres. Al respecto Hirata y Kergoat (1997) señalan que las organizaciones laborales, por su origen en el mercado, no constituyen espacios homogéneos, ya que son resultado de modelos dominados por criterios patriarcales, con una fuerte orientación hacia el instrumentalismo económico.

De acuerdo con el modelo de la cultura patriarcal, los hombres encuentran en el trabajo el medio de obtención de recursos económicos para satisfacer sus necesidades básicas y proveer a las necesidades económicas de otros, por lo general su familia. En el caso de las mujeres, apuntan Hirata y Kergoat (1987), la tasa de desocupación laboral es más alta que la de los hombres, pues a diferencia de ellas, ellos encuentran socialmente un justificante para trascender a través de los logros laborales y el nivel jerárquico que desempeñen en alguna organización. Es aquí donde la división sexual y social del trabajo opera para estimular la desigualdad, ya que para una organización el ejercicio de actividades es, en apariencia, ajena a la distinción entre los sexos, pero son de facto los hombres quienes se han encargado de trazar su rumbo y arquitectura.

Partiendo de estas consideraciones, este texto toma los aspectos subjetivos de las relaciones entre hombres en un reclusorio de la Ciudad de México. Este estudio está basado en una investigación previa: “Discurso y narrativa en el análisis de las organizaciones totalitarias: el caso de la prisión”, cuyo objetivo general consistió en situar el papel del discurso de la organización diferenciándolo desde la cotidianidad. La propuesta interpretativa de dicho trabajo, para el análisis de organizaciones, fue recuperar el ejercicio del micro poder<sup>5</sup> de sus integrantes como mecanismo de control, que reconoce una manera de comportamiento dentro de las estructuras de decisión. La prisión como centro de trabajo da cuenta, por un lado, de los significados en torno a las representaciones subjetivas de dominación y control propias de la masculinidad hegemónica (Connell, 1987), como categoría social amalgamada por construcciones sociales y culturales sobre ideales y estereotipos de género masculino, y por otro lado, da cuenta también de relaciones de poder intragénero que se construyen sobre la base de un imaginario social respecto del privilegio masculino otorgado al ejercicio de la violencia. En organizaciones como una prisión se magnifica debido al mandato institucional del castigo.

---

<sup>5</sup> Toda relación social implica una relación de dominación donde el mandato y la obediencia entre los individuos dibujan relaciones jerárquicas con lógicas distintas (Weber, 1992). De acuerdo con Bonino (1998: 2), el micro poder se visualiza en las interacciones cotidianas entre los individuos. Si se las visibiliza desde la perspectiva del género, se encuentran prácticas sociales donde se remarcan las desigualdades. Es decir, situaciones de poder y estrategias para su ejercicio. El micropoder posee un doble efecto, opresivo y configurador, en tanto provoca recortes de la realidad que definen modos de relación, espacios y subjetividades. El análisis del ejercicio del micro poder, se sustenta en el pensamiento de Foucault y de los Estudios de Género aplicados que buscan trazar las tácticas y estrategias que fuerzan las relaciones de dominación inter e intragénero.

En el presente estudio se han considerado diversos aspectos organizacionales: en primer lugar, la circulación del poder que no distingue entre las distintas posiciones jerárquicas formales de los individuos, y en segundo lugar, la particular modalidad de las interacciones que construyen una fuente de “micro poderes” entre la población de esta institución con el personal operario. Una de las características distintivas de tales interacciones se observan en la coexistencia de dos estructuras que dependen de construcciones sociales mucho más amplias. La primera se representa con “ceguera de género”<sup>6</sup>, y la segunda *androcéntrica* con “mandatos de género”<sup>7</sup>. Con esta distinción se presenta en este estudio una caracterización de las relaciones que los hombres, operarios del Reclusorio Preventivo Varonil (Repreva), sostienen entre sí durante las actividades cotidianas, distinguiendo cuatro modalidades: 1) económica, 2) hostil, 3) solidaria y 4) afectiva.

Aproximarse a analizar la orientación de las relaciones entre hombres dentro de una organización cerrada, como es una prisión, permite ilustrar y comprender con ejemplos concretos, una realidad laboral mexicana desde una lógica e inercia que reproduce de los mandatos de género en una organización. Para este trabajo se planteó como objetivo principal delinear una caracterización de las relaciones que hombres operarios presentan mediante algunas de las modalidades de comportamiento, algunas expresiones de las relaciones de poder intragénero<sup>8</sup>. Esto se logró gracias al trabajo de campo realizado con los trabajadores operarios de una prisión urbana de la Ciudad de México denominada: “Centro de Readaptación Social Varonil” (Repreva). El objetivo específico se orientó en describir cómo los hombres operarios del Repreva sostienen, en el ejercicio diario de su trabajo, una serie de actividades que reproducen los mandatos de género.

La hipótesis de trabajo partió del siguiente supuesto: si la estructura organizacional formal de una prisión es altamente jerarquizada, con una clara división de tareas y un alto nivel de formalización, ¿tales factores indicarían que sería ciega a las relaciones de poder intragénero en su operación cotidiana? Si esto fuera así, los empleados operarios de esta prisión se adaptarían a una estructura de decisiones sin cuestionamientos<sup>9</sup> o resistencias al apegarse al puesto por el que fueron contratados, atendiendo

---

<sup>6</sup> Una estructura organizacional con “ceguera de género” asume que mediante una escala jerárquica formal los comportamientos individuales, ajenos a la construcción cultural del género, se moldean y responden a los requerimientos del trabajo. Es decir, los individuos actúan bajo “condicionantes hegemónicos de dominación” en beneficio de la organización y sus áreas de trabajo, se cosifican tomando decisiones, desarrollando su dinámica cotidiana sin tomar en cuenta si se trata de hombres o mujeres.

<sup>7</sup> Una estructura organizacional con “mandatos de género”, se apoya en la construcción histórica diferencial de los seres humanos en tipos masculino y femenino (Connell, 1987). Los mandatos de género son refuerzos previamente construidos fuera de la organización que se van traduciendo en cogniciones, emociones y conductas de género culturalmente aprendidas establecidas en diferentes mandatos. Estos mandatos determinan los distintos atributos que deben poseer lo que se denomina, hombre y mujer, a través de las construcciones de lo que es la feminidad y la masculinidad (Connell, 2005). En esta estructura existen los juegos de poder intra e intergénero.

<sup>8</sup> El fenómeno de estudio debe ser revisado bajo la luz de las teorías feministas o de las teorías de género. Por ejemplo este concepto, relaciones de poder, se convierte en una categoría de análisis de las relaciones de género (Alcoff y Potter, 1983; Burin, 2007, 2009; Burin y Meler, 2010) El enfoque de las relaciones de poder intragénero es una propuesta desde el Estudio de las Organizaciones que incorpora la perspectiva de género en el análisis (Smirchich, 1983; Morgan, 2005; Acker, 2006; Abrams et al. 2008).

el mandato institucional de la prisión: la custodia y readaptación del interno. Por lo tanto, se supondría en la dominación y subordinación masculina en las organizaciones, se traducen juegos de poder intragénero, conformando una estructura que reproduce, a su vez, mandatos de género arraigados en aspectos culturales transmitidos de generación en generación.

Para analizar este supuesto, el trabajo se divide en cuatro partes. El primer apartado teórico se focaliza en comprender en qué consisten los condicionantes hegemónicos de dominación y subordinación entre los hombres a partir del concepto de hegemonía masculina propuesto por Raewyn Connell (1987, 2005) que también es analizado por James Messerschmidt (2009) y Mabel Burin (2009). El acento se coloca en comprender por qué el modelo patriarcal es el dominante en las organizaciones modernas, cuáles son sus efectos en la manera en que son tomadas las decisiones. La discusión al respecto se complementa con la teoría que relaciona la estructura organizacional con el género propuesta por Joan Acker (2004), Mats Alvesson e Yvonne Due (2009). Estos planteamientos teóricos permiten distinguir en las organizaciones la existencia de dos estructuras: una estructura formal ciega a los aspectos de género, la cual se construye alrededor de normas escritas que dictan el orden y la previsibilidad de comportamientos de los individuos que integran a la organización; y otra estructura androcéntrica reproductora de los mandatos de género, sostenida y recreada por un sistema de dominación que sostiene las actividades cotidianas de la organización (aquí es donde se evidencian explícitamente los mandatos de género).

En el segundo apartado se describe el método y las técnicas que permitieron construir los resultados de la investigación en la organización estudiada, el Reclusorio Preventivo Varonil (Repreva). Para apreciar la relación entre la estructura organizacional y el comportamiento intragénero, se utilizaron herramientas cualitativas en la recolección de datos.

Finalmente, el tercer apartado aborda desde cuatro modalidades de comportamiento –designados como económico, hostil, solidario y afectivo– cómo opera la hegemonía masculina en los técnicos penitenciarios y guardias del Repreva, poniendo en evidencia que la estructura formal de la organización es ciega a los mandatos de género. En dichas modalidades los “favores” entre hombres son analizados como una estrategia de poder<sup>10</sup>. Los mandatos de género, clase y homo-socialización se entrelazan de manera

---

<sup>9</sup> Entre los empleados operarios se admite la existencia de conflictos, pero estos pueden pasar desapercibidos.

<sup>10</sup> El término “favor” se remite a las acciones de sumisión que existen en los subordinados que son incapaces de negarse a participar en el intercambio de bienes, servicios o dinero ordenado por quien se beneficia de algún modo. A cambio, quien recibe el “favor” se ve obligado a esperar el momento de retribuirlo. Al respecto Abrams et al. (2008) recuerdan que en la sumisión de los subalternos se esconde su resistencia. El poder de las formas sociales que se manifiesta en las relaciones de las reglas exige muchas veces sacrificar la sinceridad para mantener relaciones armónicas. Los subordinados motivados por la prudencia, el miedo o buscar “favores”, le dan a su comportamiento una forma adecuada a las expectativas del poderoso. Scott apunta que, en la medida en que el ejercicio del poder sea más arbitrario, los subordinados desarrollarán prácticas sociales más estereotipadas y ritualistas. En ese sentido, sugiere que debemos estudiar los discursos ocultos, pues, de lo contrario, solo entenderíamos una parte del ejercicio del poder, pero nada sobre los mecanismos de resistencia (Scott, 2000).

transversal en estas modalidades para regular y darle sentido al trabajo que realizan en su día a día.

## **1. Predominancia del modelo patriarcal en las organizaciones**

El enfoque de género puede tener distintos abordajes según la posición teórico-política y epistémica de las fuentes conceptuales que se elijan. Para fines de este texto se entiende por “género” la forma en la que una sociedad simboliza la diferencia sexual y construye creencias subjetivas acerca de lo que implicaría ser hombre y mujer, las cuales se expresan a través de relaciones de poder en las prácticas laborales cotidianas (Lamas, 1995; Acker, 2004; Burin, 2007).

Así, el comportamiento de los hombres en las organizaciones laborales, acorde a Connell (1987), se encuentra estrechamente ligado a una hegemonía masculina cambiante acorde a lugares y épocas, definida como la configuración de las prácticas de género en las cuales se reproducen una serie de respuestas aceptadas desde una estructura patriarcal. Es decir, a partir de un mandato de género según el cual el varón juega una la posición de superioridad ante la mujer, conformando un complejo y compacto tejido entrelazado por valores jerarquizados socialmente. Al respecto, Bonino (2003:12) señala, para los hombres se enaltecen una serie de valores que se vinculan mediante una normativa hegemónica de género integrando mandatos prescriptivos y proscriptivos que propician atributos, demandas sociales y cualidades de y hacia los hombres. Es así como se definen modos de vivir, circulando ideales de pertenencia, identidad y verdad naturalizadas de lo que es y hace un hombre.

En este sentido, la hegemonía masculina se sostiene por ideologías específicas que cobran sentido en relación con su opuesto en las relaciones de género: lo femenino. La estructura patriarcal aparece como pieza clave en las ideologías, ya que involucra una regla: no se admite la subordinación de un grupo de hombres hacia otro grupo constituido por mujeres, son ellos quienes ejercen el poder. Cuando hay valores económicos en juego, el hombre, definido desde una masculinidad hegemónica, actúa ante criterios económicos haciendo uso de una racionalidad instrumental<sup>11</sup> inscrita dentro comportamientos asociados a la esfera pública, como lo son las organizaciones.

Al respecto Connell y Masserschmidt (2005) señalan que la reciprocidad de la estructura patriarcal con los espacios públicos obedece a la abstracción de la lógica de mercado, donde las relaciones sociales se rigen, al igual que el intercambio de bienes o servicios, por las leyes económicas de la oferta y la demanda. Los centros de trabajo construidos por hombres refuerzan la idea del individualismo y egoísmo económico, en tanto las figuras masculinas se tornan protagónicas al representarse en lo público como modelos homogéneos de ecuanimidad y de objetividad.

---

<sup>11</sup> El concepto de “racionalidad instrumental” es tomado aquí desde el punto de vista weberiano, donde la valía en las relaciones sociales dentro de los sistemas capitalistas poseen en el fondo una motivación: al buscar por distintos medios el cumplimiento de los beneficios económicos individuales, las personas se convierten en meros instrumentos para conseguir objetivos de acumulación (Weber, 1992).

### *1.1. Condicionantes del comportamiento de los hombres en la sociedad*

Los hombres, al incluir la estructura patriarcal como parte de la construcción de su masculinidad, también incorporan criterios clasistas para relacionarse con las mujeres, quienes aparecen en relación de subordinación a los mismos, cuando responden a la representación de que ser mujer es permanecer en el hogar y dedicarse al cuidado de los hijos. En este sentido, la clase<sup>12</sup> y el género son el centro de la masculinidad hegemónica (Connell et al., 2005). Según Morgan (2005), la dominación masculina o patriarcal opera básicamente a partir del modelo de clase propuesto por Weber (1992) quién encuentra una fuerte conexión entre propiedad de la tierra y los medios de producción, la ocupación en puestos estratégicos de decisión y la masculinidad hegemónica como una forma de dominación tradicional.

Para comprender los alcances de la hegemonía masculina es indispensable reconocer la existencia de una diversidad de masculinidades, que no pueden pasar inadvertidas ante la existencia de un modelo patriarcal. Los hombres no se comportan de la misma forma, como autómatas, acorde a Connell (1987), sino que existen sutiles expresiones de su masculinidad, en donde se albergan formas de ver el mundo y en donde también se ejerce el poder hacia el otro, lo cual requiere un cuidadoso análisis explicativo de su conducta.

Para delimitar las relaciones de poder intragénero de los hombres se requiere complementar la figura de proveedor económico<sup>13</sup> con otras expresiones de su masculinidad que son producto de una cultura dada. Tal como lo recuerda Millls (1988), cada sociedad produce una cultura con formas de comportamiento que se anclan en normas, valores y símbolos; su grado de congruencia y sentido dependerá de las formas de interacción que presenta un individuo con otro.

Las interacciones de los hombres en la esfera pública presentan, como rasgo característico, la imposición cultural de mecanismos económicos (Hirsch, 1998). Esto es,

---

<sup>12</sup> El análisis de la clase y el género es diverso. Acorde con Morgan (2005), el varón posee un poder en los altos niveles de las estructuras organizacionales, ya que tradicionalmente se han localizado de manera desproporcionada en relación con las mujeres y con los otros hombres de clases sociales más bajas en diversos tipos de organizaciones tales como las políticas, económicas, educativas y culturales. Según este autor, el sistema de dominación capitalista se apoya en un conjunto de desigualdades y de asimetrías estructurales. La más importante se origina a partir de la conjugación entre diferenciación de clases, acceso a la propiedad y control de los medios de producción económica. El resultado es un acceso restringido a los instrumentos de producción material y simbólica sobre la lógica de la división y la separación entre propietarios y no-propietarios. Los poseedores tanto del capital económico como del control de la fuerza de trabajo dominan relaciones sociales, políticas, tecnológicas y culturales, tensionando las diferencias de clases. La inequidad de clase va más allá de quienes producen de la riqueza (clase trabajadora) y de los beneficiarios privados de la riqueza (burguesía). Al cruzar esta variable con las relaciones de género, se detona una relación dialéctica: hombres o mujeres que ejercen posiciones de poder dentro de cualquier espacio social, representando una determinada clase o categoría social, se vincula la distribución de los recursos con la aceptación de la desigualdad como un hecho natural. Hombres y mujeres desde su infancia se socializan en la desigualdad de los géneros y en el ejercicio asimétrico de los derechos, de los accesos a salud, educación y oportunidades laborales debido a la barrera económica.

<sup>13</sup> De acuerdo con Bonino (2003), para algunos hombres existe la idea de subordinación de las mujeres como producto de la sumisión dirigida a ella, incorporando en sus acciones cotidianas la internalización en hábitos e ideales de vida al hombre como figura de dominación en grado tal como para dictarle su quehacer.

asumir el egoísmo e individualismo como medios para alcanzar su beneficio (Weber, 1992). Esta lógica se agudiza con la consolidación de la globalización económica y la expansión del neoliberalismo en las últimas décadas. Al respecto, Hirsch (1998) señala que la lógica de la globalización se apoya en un sofisticado mecanismo de control tecnológico, político y cultural.

La globalización es el telón de fondo donde se representa la cosificación de los individuos (Lipovetsky, 1990), para relacionarse unos con otros en las mismas condiciones de consumo de bienes y servicios. A pesar de este factor condicionante, es posible reconocer ciertas masculinidades que son más dominantes, valoradas o persuasivas que otras (Connell et al., 2005). Por lo tanto, no es posible admitir la existencia de una sola masculinidad compuesta solo de criterios económicos, pues existiría al menos una dominante que convive con otras subordinadas (Connell, 1987).

La configuración de las masculinidades que se expresa en la cotidianidad responde a dos aspectos: las distinciones transversales de la realidad y las divisiones sociales (Connell, 2005; Morgan, 2005). El primer aspecto construye el punto de partida para que un varón configure su entorno a partir de la combinación de su subjetividad, sus aspectos biológicos, culturales, históricos, así como de los aspectos institucionales y organizacionales que interactúan simultáneamente (Connell, 2005). Respecto de las divisiones sociales, estas se agrupan en clase, etnicidad, raza y orientación sexual, que al ligarse con el género, condicionan el comportamiento de un varón en la esfera pública.

En relación con la configuración de las masculinidades, Morgan (2005: 172) propone una comparación con la pintura. Si pintar un cuadro implica el esfuerzo por captar, desde el ángulo del artista, los múltiples aspectos que encierra el juego de luces y sombras del objeto o paisaje a plasmar en el lienzo, entonces, del mismo modo, las prácticas sociales de los hombres no pueden analizarse en blanco y negro, requieren del análisis multicolor producto de la combinación de las distinciones transversales con las divisiones sociales. Estos aspectos son como la paleta de colores primarios que necesita un pintor para obtener de aquí diversas tonalidades y lograr sus creaciones, sin perder la predominancia de una tonalidad sobre otra. Es así que se puede afirmar que las prácticas sociales son multifacéticas (Berger y Luckmann, 1997; Westwood y Clegg, 2003; Alexis et al., 2013).

En este sentido, las prácticas masculinas dominantes se distinguen con sus propias lógicas. Esto es posible, insiste Connell (1987), debido a que se componen por cuatro aspectos: esencialistas, positivistas y normativos, que corresponden al nivel individual, y semióticos, que corresponden al nivel simbólico.

**1) Esencialistas.** Representan el corazón de la masculinidad ya que corresponden a comportamientos en donde los hombres se construyen alrededor de otros hombres siguiendo supuestos mandatos de la naturaleza, y en donde se asocia la masculinidad con lo activo mientras que a la feminidad con lo pasivo. La masculinidad, desde este

aspecto, reconoce como sus características principales la responsabilidad, el riesgo y la agresión. Las prácticas esencialistas son arbitrarias ya que asumen la existencia de comportamientos universales masculinos.

**2) Positivistas.** A partir de una definición lógica que crea categorías basadas en la combinación binaria masculino–femenino dentro de una escala de rasgos subjetivos, se determinan los patrones de comportamiento de los hombres que viven dentro de una cultura y los de aquellos que no corresponden a estas categorías. Según el análisis de Connell, posicionarse desde una visión positivista implica el riesgo de establecer descripciones aparentemente neutrales, en tanto que, en realidad, se asume la idea de la supremacía masculina. Con la redefinición de la cotidianidad de los hombres se entiende el motivo por el cual, para definir su masculinidad, se utilizan etiquetas para catalogar la adopción de actitudes o acciones de algunos hombres como “femeninas” o de algunas mujeres como “masculinas”. Desde esta perspectiva, los términos “masculino” y “femenino” son características que trascienden la diferencia sexual.

**3) Normativas.** Existe un prejuicio que condicionar el comportamiento sexual de los hombres diferenciándolos en su identidad genérica asociada con el ejercicio de su orientación sexual: los “hombres de verdad” son los heterosexuales definidos<sup>14</sup>. Al respecto, Bosson et al. (2012) señalan el modo en que este mandato se vuelve tan coercitivo que los hombres homosexuales se convierten en el centro de violencia en las relaciones intragénero. Eso obedece a que los hombres homosexuales modifican el mandato normativo de la representación del “hombre de verdad” que amenazaría el estatus de la masculinidad heterosexual, cuando se observan transgresiones físicas o simbólicas con aquellos hombres que violan esta norma que surge de la masculinidad hegemónica.

**4) Semióticas.** Definen la masculinidad mediante un sistema simbólico que marca una diferencia excluyente entre lo masculino y lo femenino. Para Connell (1987), la masculinidad se define como lo no femenino. En este nivel se formulan estructuras lingüísticas para analizar las oposiciones discursivas que toman en cuenta las posiciones que ocupan los hombres en los espacios sociales por los que transita: trabajo, escuela, hospital, iglesia, partidos políticos, gobierno y en general en todo su contexto social.

En síntesis, Connell (1987: 91) define la masculinidad como una práctica que posee ciertas características naturales, un tipo de comportamiento y una norma. Para comprender sus alcances es necesario ubicarlos como un proceso que tiene lugar en distintos espacios sociales mediante las relaciones genéricas. La masculinidad adquiere sentido al momento que se contrapone con la experiencia, personalidad y cultura del varón en su relación con otros hombres y con las mujeres.

---

<sup>14</sup> De hecho, desde la óptica de la identidad de género, Burin (2009:135) analiza cómo hombres y mujeres construyen su identidad a partir de una relación positiva de inclusión (pareceros a otros) y una relación negativa de exclusión (ser distintitos a otros). Para hacer valer la identidad masculina, el varón deberá afianzarse en tres pilares: que no es mujer, que no es un bebé y que no es homosexual. Esta diferenciación se encuentra anclada en la subjetividad del varón, lo que permite, añade la autora, establecer implicaciones en las representaciones sociales sobre la masculinidad afirmada en la dominación masculina.

## *1.2. El poder en la estructura de las prácticas masculinas*

Connell (1987), Connell et al. (2005), Burin (2009) y Alexis et al. (2013) coinciden en señalar que las prácticas de interacción masculinas responden a una estructura compuesta por relaciones de poder, de producción y de afecto, así como de la relación entre emociones y sexualidad social (cathexis). Estas prácticas de interacción representan los componentes de los estereotipos convencionales del género masculino. En las relaciones de poder, el principal eje de la dominación masculina se produce en relación con la subordinación de las mujeres que, como ya se mencionó, responde a una estructura patriarcal con su propio sistema de legitimidad, una estructura que, según Benschop y Doorewaard (1998) se compone de relaciones de poder. En un sentido más amplio, el poder no solo en relación con la subordinación de las mujeres, sino incluyendo también la subordinación de otros hombres.

En resumen, tal como se ha descrito, el individualismo y el egoísmo se exaltan como los principios rectores del modelo económico capitalista, así como también del modelo hegemónico de masculinidad, donde las relaciones de producción y división del trabajo otorgan una base para la construcción social de la masculinidad. En tal construcción, a su vez, los hombres con masculinidad hegemónica hacen uso de un estilo de poder patriarcal que impone la subordinación tanto a mujeres como a otros hombres. El resultado es un varón “hegemónico” que goza de grandes privilegios en el proceso de acumulación económica, en la esfera pública y en las relaciones intersubjetivas (Connell, 1987). De ahí la importancia de detallar los rasgos característicos de sus prácticas en la cotidianidad.

El análisis de las prácticas masculinas quedaría inconcluso si se omitiera la dimensión emocional en la esfera pública, donde se incluyen los afectos y la sexualidad. A diferencia de las mujeres, en quienes las expresiones afectivas son aceptadas socialmente, en el hombre “hegemónico” cualquier insinuación a mostrar públicamente sus emociones lo deja en una posición vulnerable debido a que queda asociado con debilidad, por lo tanto, evita su manifestación (Alvesson y Due, 2009). Para estos hombres, puede suceder que su deseo sexual se exacerbe hacia las mujeres, idealizando la heterosexualidad como la posición dominante. Bosson et al. (2005) indican que el modelo heterosexual predominante contemporáneo es un hombre de raza blanca y clase alta, dando como resultado el estereotipo de masculinidad con capacidad económica ilimitada y sexualmente activo.

## **2. La estructura en las organizaciones: ciega al género y androcéntrica en las decisiones**

La lógica clásica de la estructura<sup>15</sup> en una organización se relaciona con el ejercicio de distintas posiciones, asociadas con las tareas a desempeñar, sin importar si quienes

---

<sup>15</sup> Para Juan (2006), la estructura de una organización no es más que un tablero de un juego donde cada uno de los individuos que la integran son hasta cierto punto racionales, negociadores en su comportamiento, dando como resultado incertidumbre para predecir sus acciones. Las estructuras llevan implícitas un ejercicio de poder que se manifiesta en la interacción del individuo con el grupo y las estrategias que cada uno despliega.

se encargan de su ejecución sean hombres o mujeres. Es así como en la organización, a partir de ciertas habilidades o conocimientos, se delimitan una serie de atributos supuestos para quien ocupa un puesto o posición jerárquica. Así, la estructura de una organización se muestra con apariencia de ser objetiva y racional. Desde este punto de vista, la delimitación de un puesto significa adoptar una posición ciega al género ya que en este espacio las decisiones de los individuos se toman para beneficio del colectivo, y se supone que son ajenas al género de quien se desempeña en ese puesto.

No obstante, en las organizaciones modernas son los hombres quienes van ocupando puestos de decisión mediante los cuales van tejiendo sus relaciones, consolidando estructuras basadas en el poder y su habilidad para realizar determinadas actividades. Como resultado, la posición jerárquica de hombres y mujeres no es la misma conforme se asciende de nivel. Quizás, como lo propone Alcott (1993, 2002), esto se debe a la posición privilegiada que mantiene a los hombres dentro una red social y cultural determinada por el proyecto de progreso y de ascenso económico a partir de la Modernidad. Cuando la tradición occidental ha sido orientada hacia la figura del varón como cabeza de familia, blanco y propietario, su protagonismo en las organizaciones modernas se torna incuestionable.

En este sentido, la estructura jerárquica en una organización pone de manifiesto la opresión entre los géneros relacionada con su posición en la sociedad (Alcott y Potter, 1993). En la subjetividad y la identidad de hombres y mujeres se crea el contexto en donde se delimitan las posiciones de unos y otras. Por lo tanto, las posiciones jerárquicas en una organización, desde la perspectiva de género, permiten una doble lectura: la primera, *ciega al género*, donde solo se identifica un pragmatismo de funcionamiento en tres niveles: 1) *Ápice estratégico o cúpula*, que corresponde a la alta dirección, tiene a cargo establecer la conducción de la organización; 2) *Mandos medios o supervisión*, que se responsabiliza de instrumentar decisiones definidas por la cúpula y traducirlas en programas de acción; y 3) *Operacional*, que tiene contacto con las tareas y actividades cotidianas.

Mientras que desde una segunda lectura, se puede observar que existe un *androcentrismo* donde las estructuras jerárquicas de las organizaciones se diseñan desde la perspectiva masculina.

Es decir, debido a que la mayoría de las organizaciones tradicionales están integradas principalmente por hombres, la posición jerárquica en la que éstos se encuentran les permite construir significados genéricos compartidos tanto a nivel individual como colectivo. Cada uno de estos significados se imbrican con la concepción ilustrada de un individuo unitario esencialmente racional (Tubert, 2009). Este legado racionalista dominante supone el sometimiento de las mujeres frente a los hombres, dirige las actividades que desempeñan los hombres a relaciones diferenciadas entre los géneros y el marca el rumbo de sus decisiones hacia un terreno estratégico ocultando el sesgo genérico (Alexis et al., 2013).

En este contexto, la configuración del comportamiento de los hombres dentro de una organización, se ajusta a un nivel jerárquico formal y al diseño de un puesto que contempla una serie de actividades delimitadas a una serie de tareas concretas. Su exigencia dependerá de la posición que ellos ocupen dentro de la estructura organizacional. Cuanto más lejos se encuentre un sujeto del ápice estratégico, más se verá expuesto a obedecer un mayor número de reglas, ocupando a su vez posiciones de subordinación.

De acuerdo con Bosson (2012), las características de autoridad no solo se concentran en la cúpula, sino, con distintas formas, también se reflejan en otros niveles jerárquicos, siempre y cuando se ocupe un puesto con un nivel que implique tener subordinados. Es así como la figura de autoridad dentro de un modelo de dominación patriarcal se reproduce en las organizaciones (Acker, 2004 y 2006). Esto obedece a la construcción social de los hombres respecto de la masculinidad en el ámbito laboral, lo cual dibuja una dinámica de relaciones de subordinación que afecta significativamente tanto a las mujeres como a los hombres en las experiencias laborales.

Acorde con los planteamientos de Zucker (1999) y Juan (2006), un individuo al integrarse a una organización se confronta con un sistema institucional compuesto por una serie de códigos, valores y normas que puede no asimilar del todo, debido a su desconocimiento y escasa familiarización. Al momento en que se inserta al sistema organizacional y este comienza a formar parte de su cotidianidad, adquiere elementos para interpretarlo en prácticas concretas mediante acciones apropiadas (Montaño, 2014).

Los sistemas institucionales se encuentran unidos por rasgos culturales propios de la sociedad que los incluye. De acuerdo con Montaño (2001), es en las organizaciones donde los sistemas institucionales consolidan su asimilación. En ellas se observan patrones de interacción concretos, contruidos y compartidos en esa comunidad que le da sentido y significación al comportamiento no solo de hombres y mujeres, sino también de la organización misma y de la sociedad en su conjunto (Zucker, 1999; Montaño, 2001; Westwood y Clegg, 2003; Juan, 2006; Vázquez, 2007).

Por tal motivo, el sistema institucional en la organización estudiada –el Repreva– aparece en la estructura<sup>16</sup> con dos dimensiones: *ciega al género*, aparentemente sin ningún conflicto ya que lo formal oculta cualquier tipo de diferencia sexual; mientras que la segunda, *androcéntrica*, aparece escondida como el gran telar donde se entretejen las formas de dominación controladas por la construcción de lo que significa lo masculino entre sus integrantes (Alvesson y Due, 2009).

Al respecto Acker (2006) es enfática al señalar que desde la estructura *ciega al género*, la principal preocupación para quienes dirigen una organización se orienta en tratar de lograr que sus participantes se involucren alrededor de un fin común, ignorando las

---

<sup>16</sup> La estructura de una organización comprende niveles jerárquicos y centros formales de poder identificados en áreas, departamentos o puestos según el caso (Etzioni, 1975).

diferencias entre los sexos o los conflictos interpersonales. Para la autora, esta estructura es el sustento de la organización porque le da certeza institucional. Por su parte, en la estructura *androcéntrica* la identificación de los principales rasgos culturales en una organización ayuda a reconocerla como una red de significados que coexisten y se retroalimentan entre sí (Zey-Ferrell, 1981; Juan 2006). En ella convergen diversos aspectos provenientes de los convencionalismos sociales que toman la perspectiva masculina como modo de configuración organizacional.

De tal modo, se denomina *androcéntrica* a esta estructura porque en cada grupo social se otorgan distintos significados a las conductas esperadas para que los individuos que trabajan dentro de una organización puedan ser aceptados una vez que adopten diferentes comportamientos guiados por el modelo masculino mayoritario. Benschop y Doorewaard (1998) apuntan que dichas conductas corresponden a formas de dominación masculinas como el autocontrol, la competencia y la frialdad en las decisiones, características altamente apreciadas por quienes ocupan algún puesto que implique autoridad sobre otro.

La autoridad se asocia con la habilidad para controlar tanto a las personas como a las contingencias generadas en el trabajo. Para comprender la composición de la dominación masculina en las relaciones jerárquicas dentro de las organizaciones, se retoman los planteamientos de Burin y Meler (2010), quienes sostienen que los hombres se caracterizan por detentar el poder racional y económico, lo que origina conductas de rivalidad, agresividad, egoísmo e individualismo (Hirsch, 1998). El hombre con estos rasgos de conducta, representa el símbolo del mundo económico moderno, mientras que la mujer constituye el poder de los afectos y el cuidado del otro, mediante la regulación de las emociones que circulan dentro de la familia, la generosidad y el altruismo.

Si para el Repreva, por ejemplo, la estructura *ciega al género* se convierte en un ideal, tal como sucede en una gran parte de organizaciones, entonces se transforma en una pantalla detrás de la cual existe un orden jerárquico masculino constituido por normas, valores y formas de ver el mundo de modos ya preconcebidos (Berger y Luckmann, 1997).

De acuerdo con Burin y Meler (2010), la construcción social de las dos categorías de orden, masculinidad y feminidad, parte de un fenómeno que se invisibiliza y queda enmarcado de un supuesto naturalización y familiaridad colectiva, reproducida fácilmente a través de cultura, donde se crean los modos de “ser hombre” o “ser mujer”. Aquí se encuentran las bases del circuito de desigualdad de género dentro de la sociedad donde se crean las organizaciones, identificándose para quienes transitan en ellas una serie de actitudes, emociones, atributos y conductas reorientadas a la idea de oposición y complementariedad, dependiendo del pensamiento dualista de la cultura occidental. Por lo tanto, la asociación de lo masculino y femenino se transmite y observa también en las relaciones laborales, limitando el comportamiento de los seres humanos a preconcepciones de acción (Montaño, 2001). Si se retoman los

planteamientos de Acker (2006), las organizaciones modernas se orientan a operar mediante criterios masculinos, es decir, los comportamientos basados en el beneficio económico son altamente valorados.

En este sentido, las prácticas sociales de los hombres son capaces de recrear rasgos de inequidad de género (Leyser, 2003; Acker, 2006). Al respecto, Yancey (2003) y Alvesson y Due (2009) proponen que para equiparar la particularidad de estas prácticas es necesario recurrir a la cotidianidad. Estos autores recomiendan atender a lo que ocurre en el día a día para comprender cómo se estructura el ejercicio de poder y las expresiones que se generen entre los hombres y con las mujeres.

En el caso de las organizaciones modernas, concebidas como espacios de trabajo que operan con una lógica de eficacia y eficiencia<sup>17</sup>, con una perspectiva de género las orienta a reconocerlas con una predominancia de los hombres respecto a las mujeres en los puestos estratégicos y de decisión. Más allá de las características biológicas y físicas para desempeñar un trabajo, en diversos tipos de organizaciones, prevalece un encasillamiento para designar culturalmente lo masculino como el estereotipo de comportamiento en estos espacios, y al hombre como el género que lo representa. Este planteamiento, al relacionarlo con el concepto que Connell (1987) denomina prácticas positivistas de la masculinidad, indica que existen una serie de asociaciones de tareas, puestos, niveles de responsabilidad estrechamente ligados a construcciones de género. Entre más alto el nivel jerárquico la asociación inmediata es con aspectos masculinos, con la actividad y la razón, mientras que, su contraparte y complemento, se asocia con los niveles operarios con lo femenino y la pasividad y afectividad.

### **3. Cómo está diseñada la investigación**

Este trabajo se enmarca en la tradición de la investigación cualitativa. Acorde a Ruíz (1999:31), se parte del supuesto básico de que el mundo social es construido con significados y símbolos, lo que implica, por lo tanto, la necesidad de una búsqueda de esta construcción y de sus significados. Por ello, los enfoques y estrategias para la recolección de datos provenientes de esta tradición buscan comprender el proceso de construcción social transmitida en lo colectivo. El objetivo de esta investigación busca develar la complejidad de las estructuras<sup>18</sup> del comportamiento intragénero en una prisión –Repreva–, sintetizándolo en cuatro configuraciones de las relaciones de poder. Para coadyuvar a esta tarea, se procura la reconstrucción de los conceptos y acciones detrás de las estructuras del Repreva, ciega al género y con mandatos de género para así, describir y comprender con mayor detalle aquellos medios que utilizan los hombres para dar sentido a ese mundo en particular.

---

<sup>17</sup> La eficiencia hace referencia en la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia alude al capacidad para alcanzar un objetivo.

<sup>18</sup> Se reconoce que las estrategias planteadas en este trabajo de investigación no son las únicas posibilidades para analizar organizaciones en relación con la dimensión de género.

Las estrategias metodológicas de los datos recopilados para lograr esta reconstrucción se sustentaron en las observaciones realizadas durante siete meses de trabajo de campo, analizadas desde el interaccionismo simbólico (Flick, 2004), que busca captar los significados subjetivos y las atribuciones individuales de las experiencias, como en el análisis del discurso como mecanismo de poder y dominación (Foucault, 2008). En particular se plantea el análisis del discurso de los hombres en la búsqueda de esquemas de interpretación a partir de los cuales dan sentido a un ámbito de su experiencia laboral. Estos esquemas son compartidos, en su mayoría, por el grupo social al que pertenecen, convirtiéndose en la condición para llegar a un acuerdo sobre el sentido de las experiencias e interacciones para así considerarse miembros de la organización.

### *3.1. Recolección de datos*

La construcción de la evidencia empírica en esta investigación se elaboró a partir de los planteamientos teórico metodológicos aplicando reglas explícitas de procedimiento, una mezcla de herramientas cualitativas: entrevistas semiestructuradas, videos sobre la vida en la prisión, observaciones directas y participantes, todas ellas enfocándose en tres niveles: gobierno, guardias y técnicos penitenciarios. De acuerdo con Sautu et al. (2010), toda investigación debe incluir tres elementos que se articulan entre sí: marco teórico, objetivos y metodología. Cada una de estas etapas se piensa en conjunto mediante el uso de estrategias para la recolección de los datos.

El marco teórico se ancla en los Estudios de Género en general y de las masculinidades en particular. El concepto principal, “hegemonía masculina”, se presenta en combinación con otros conceptos del análisis organizacional de estructuras y procesos formales que se combinan alrededor del ejercicio de poder para explicar rasgos de la cotidianidad de hombres operarios.

El objetivo central de la investigación busca coadyuvar en la reconstrucción de los conceptos y acciones detrás de una estructura *androcéntrica* contenida en las relaciones intragénero entre operarios de una prisión urbana, en concreto, técnicos penitenciarios y de seguridad. Se trata de indagar el modo en que un grupo de hombres expresan su posición jerárquica mediante el uso de su autoridad. Dichas configuraciones se basan en las hipótesis planteadas en el estudio de Ben-David (1992:211), que suponen que el personal de una “institución total” se involucra en diferentes situaciones y acontecimientos cotidianos, proporcionándoles una jerarquía de constricciones en el orden de la interacción tanto con sus compañeros de trabajo como con los internos. Según este autor, mediante las interacciones cotidianas se revela un orden propio que comunica entre los participantes, imponiendo regulaciones sobre la interacción. En la medida que se participa en este orden, se adquiere un sentido comunicativo. Su propuesta aborda cinco modelos de asociación entre el personal operativo que pertenecen a una prisión y a un centro de criminología clínica y salud mental. Con esta inspiración se aplica un análisis, con enfoque de género, en las relaciones de poder intragénero ya descritas.

### 3.2. Descripción del caso de estudio

La organización estudiada es el Reclusorio Preventivo Varonil (Repeva) ubicado en la zona sur del Distrito Federal<sup>19</sup>. Como su nombre lo indica, la población interna es de hombres, así como la mayoría del personal que trabaja ahí<sup>20</sup>. La investigación se concentró en datos recopilados mediante las observaciones indirectas y participantes durante el trabajo de campo<sup>21</sup>, entrevistas semidirigidas que corresponden a trabajadores que pertenecen a las subdirecciones de Técnica y Seguridad. Este criterio se aplicó debido a que aquí se concentran las subdirecciones el trabajo operativo relacionado con la educación, el trabajo y seguridad de los internos. Las áreas de estudio seleccionadas se localizan en el nivel operativo, los puestos operarios se agrupan en dos bloques: técnicos penitenciarios y técnicos de seguridad también conocidos como guardias o custodios.

Los técnicos penitenciarios realizan como tarea principal vigilar el cumplimiento de los derechos humanos de los internos y desempeñarse como facilitadores para su readaptación social. Esta figura laboral fue creada con la finalidad de establecer enlaces para reportar la situación cuantitativa y cualitativa de la población. Este trabajador atiende los ingresos y egresos de los internos, supervisa el reparto de los alimentos, además de coordinar actividades culturales, deportivas y educativas.

Los técnicos de seguridad, buscan garantizar la seguridad institucional de todas las personas contratadas que laboran en el Repeva y de quienes visitan sus espacios. Su tarea es vigilar el cumplimiento del orden entre la población interna, evitar su fuga y restringir el tránsito de cualquier objeto prohibido al interior de la prisión. Los

---

<sup>19</sup> El Sistema Penitenciario de México cuenta con 420 centros penitenciarios. El Repeva es uno de los 11 centros a cargo del Gobierno del Distrito Federal (SSP, 2013). La complejidad del sistema penitenciario mexicano se puede describir desde distintas perspectivas, los centros de reclusión competen al ámbito federal (15 centros), estatal (303 centros) y municipal (91). En México existen dos tipos de prisión: preventiva y penitenciaria. A la primera son remitidos los acusados por delitos comunes o del fuero común, reincidentes y delincuentes primerizos con peligrosidad mínima o media, con proceso jurídico y sentencias cortas. Mientras que en la penitenciaria los sujetos son sentenciados por el juez y sus sentencias son largas o de por vida. Cada uno de los estados cuenta con al menos un reclusorio preventivo. La federación se encarga de administrar los centros de máxima seguridad, donde son remitidos los acusados por cometer delitos federales como narcotráfico o secuestro, también conocidos como delitos del fuero federal. Según datos de la SSP (2012), el 50% de las instalaciones penitenciarias del país tienen sobre población, el 50% de la población se concentra en 30 centros de reclusión. Siete estados del país concentran el 52% de la población penitenciaria: Distrito Federal, Estado de México, Baja California, Jalisco, Sonora, Nuevo León y Puebla.

<sup>20</sup> También se observó que participan mujeres en área operativa; la mayoría se encuentran en el área técnica, y algunas en seguridad, como custodias en la revisión a las mujeres que visitan a algún interno o en espacios donde no se necesita el uso de fuerza física.

<sup>21</sup> Se visitó durante un año, con cierta regularidad, una prisión varonil en el Distrito Federal. Estas visitas se realizaron durante dos meses como instructor dentro del programa de prevención de adicciones, a un grupo de internos previamente seleccionados por su buena conducta y baja peligrosidad. En otros momentos, se hicieron recorridos acompañado de técnicos penitenciarios a los talleres, centro escolar y dormitorios como apoyo al centro escolar, se convivió con el personal operativo en el comedor del centro y áreas comunes. En este lapso se realizaron observaciones afuera del Repeva los días de visita. Finalmente, para verificar los datos recopilados, se llevó a cabo una visita de un día como asistente de un actor profesional que participó como “cuenta cuentos” con motivo del “Día del Niño”, lo cual permitió observar el transcurso de un día de trabajo del personal operario.

guardias se distribuyen en todas las instalaciones físicas del penal, en las torres de vigilancia y en el acceso a los dormitorios de los internos.

Los mandos medios están integrados por los subdirectores de área, los supervisores y las jefaturas de turno. El nivel operativo del Repreva cubre una jornada de trabajo en tres horarios laborales: 1) Lunes a viernes con tres turnos: de ocho de la mañana a tres de la tarde, de dos de la tarde a diez de la noche y de diez de la noche a cinco de la tarde. 2) Fines de semana, turno de ocho de la mañana a ocho de la noche, y 3) Veinticuatro horas de trabajo efectivas con cuarenta y ocho de descanso. El jefe de departamento o coordinador designa los horarios de trabajo.

#### 3.4. *Técnicas de recopilación de datos y construcción de indicadores teóricos*

El trabajo de campo en el reclusorio se desarrolló en las siguientes áreas: el centro escolar, el taller de carpintería, el comedor del personal, las áreas de ingreso, el patio, el centro de observación y las afueras del Repreva. Se privilegió como unidad de observación el trabajo cotidiano de los hombres que se desempeñan como guardias y técnicos penitenciarios. Gracias al contacto previo con una técnica penitenciaria “guía” que estaba enterada de esta investigación<sup>22</sup>, quien prefirió mantener el anonimato, fue posible ingresar a la organización y obtener las entrevistas con sus compañeros de trabajo.

Una vez dentro del Repreva, el investigador fue presentado a los guardias y técnicos del turno como operario en capacitación. En todo momento se tuvo la compañía de la “guía”, para hacer posible la realización de observaciones directas de los días de visita, del pase de lista en los dormitorios, del procedimiento de repartir comida a los internos de un pabellón, incluyendo también la posibilidad de formar parte del festival del día del niño en el auditorio e impartir charlas sobre prevención de adicciones a un grupo de internos en el centro de escolar. Con esta serie de actividades al interior de la organización fue posible articular el análisis de las prácticas laborales que componen esta investigación. Cada una de ellas constituyó un punto de encuentro con la vida organizacional en una prisión. Se observaron diferentes formas de comportamiento de los hombres operarios de la organización de distinto origen generacional, lo cual permitió distinguir sus modalidades de interacción genérica, en momentos de convivencia dentro y fuera de su trabajo.

Los dos tipos de estructuras: con *ceguera de género* y *androcéntrica*, son las guías teóricas que permitieron abordar la realidad del Repreva, se caracterizaron a partir de: a) la reglamentación formal, b) la forma de comportamiento cotidiano, y c) la relación con compañeros de su área, jefes y población interna. Si bien es cierto que los internos del Repreva, al considerarse una organización total<sup>23</sup>, se encuentran sobrerregulados y

---

<sup>22</sup> Este contacto fue clave para la consecución de la investigación, cuenta con más de quince años trabajando en el Sistema Penitenciario en distintas áreas. Al enterarla de los objetivos de la investigación mostró desde el primer momento actitud para colaborar.

<sup>23</sup> Se entiende por “organización total” al espacio físico donde se agrupan sujetos que viven en su interior, donde se ejerce un control absoluto sobre sus integrantes, sus acciones y palabras. En una organización de este tipo los horarios para comer, dormir y trabajar son monitoreados y registrados (Goffman, 1982; Vázquez, 2004). El resultado es una cotidianidad con una rutina extrema gracias a la calendarización que se debe atender.

sobrevigilados (Goffman, 1982; Ben-David, 1992), es casi imposible evitar el riesgo de que ocurran situaciones que se salgan del control del personal operario como lo son los motines, revueltas, huelgas de hambre o en casos extremos el autogobierno<sup>24</sup>.

Aunque el objetivo de este trabajo no se centra en los internos<sup>25</sup>, es preciso mencionar que sus formas de organización influyen en el modo de relacionarse entre sí. La presencia de grupos de poder integrados por internos representa para técnicos y guardias la amenaza a su orden normativo. Existen pactos entre los internos poderosos y la dirección general del Repreva; sin embargo, los operarios constituyen el grupo más vulnerable en caso de presentarse protestas, motines, revueltas o, en caso extremo, una revolución. En los grupos de poder del Repreva, la circulación de poder incluye otros circuitos, dando como resultado relaciones complejas donde se incorporan internos a las cúpulas de decisión.

Al respecto, es preciso señalar que en este trabajo no se ha intentado desarrollar un análisis detallado de la vida en las prisiones mexicanas<sup>26</sup>, sino una investigación con perspectiva de género a propósito de una dimensión del análisis de organizaciones. Con un estudio de caso, el Repreva, cuyo desarrollo se centra en el personal operario de las prisiones como tema central. Yin (2009) define el caso de estudio como una unidad espacialmente delimitada, observándolo en un solo punto del tiempo. La delimitación del caso no puede negar su trayectoria histórica concreta. Un caso es, según el autor, un fenómeno de la vida real que tiene significado por la referencia a una categoría analítica, no puede ser ni puramente empírico, ni puramente especulativo, más bien oscila entre la tensión de la generalización y la singularidad (Gimenez, 2012).

### 3.4. Criterio para la selección de los informantes

El criterio para seleccionar a los informantes fue que contaran con al menos dos años de antigüedad en el puesto. Los testimonios de la población interna fueron claves ya que representaron una fuente de información fundamental para conocer los patrones de conducta entre el personal y su trato a los internos. En la recreación de la cotidianidad del Repreva, éstos se recuperan a través de las entrevistas. La ubicación socioeconómica y cultural de los hombres entrevistados es importante porque permite estimar su capacidad para acceder a un conjunto de bienes y estilo de vida derivado de

---

<sup>24</sup> De acuerdo con Aguirre y Rodríguez (2001), una prisión son rejas, requieren complejos implementos tecnológicos, personal e instalaciones para el cuidado de los reclusos. Grandes murallas, torres de vigilancia, zonas restringidas y sectores de clasificación son parte de un aparato de control del cuerpo, trabajo o educación severa se distribuyen en horarios estrictos. La rebelión de este orden por los internos es una de las grandes amenazas de este tipo de instituciones coercitivas. El autogobierno se lega a puede presentar cuando se aplica el modelo de castigo sin ningún tipo de negociación cuando se trata de prisiones con altos niveles de hacinamiento y una lucha por la sobrevivencia entre la población (García-Bores, 1995).

<sup>25</sup> Es necesario aclarar que aún y cuando este estudio no se centra en los internos, no implica su omisión, ya que para dar cuenta de relaciones intragénero entre el personal operario una parte central de tales relaciones se construyen con los internos.

<sup>26</sup> Al respecto son abundantes los trabajos que abordan la vida de los individuos que viven un encierro. En particular consultar los trabajos de Julio Scherer (1998), *Cárceles*, Editorial Alfaguara, México; y Martín Barrón (1992), *Una mirada al sistema carcelario mexicano*, INACIPE, México; así como el trabajo desarrollado por español José María García-Bores (1995), "La cárcel", en Aguirre y Rodríguez (2001), *Patios abiertos y patios cerrados*, Marcombo, España.

su distribución del ingreso (Hanono, 2008). Los informantes se categorizaron a partir de esta propuesta en tres sectores socioeconómicos:

- a) Sector medio, en los casos del personal técnico penitenciario, comandante de guardias, enfermero y abogado.
- b) Sector medio bajo para los guardias.
- c) Sector bajo para los internos.

La escolaridad para el primer grupo es de licenciatura, bachillerato para el segundo y básica para el último, todos egresados de escuelas públicas. En todos los casos los empleados residían en la Zona Metropolitana de la Ciudad de México al momento de ser entrevistados. Se realizaron diez entrevistas a nueve hombres, repitiendo una de ellas por ser un contacto interesado en la investigación. La información recopilada se categorizó a partir de la transcripción de las entrevistas utilizando cuatro categorías de interpretación que se presentarán en el apartado de resultados.

### 3.5. Procedimiento para el análisis y triangulación de los datos

El interés principal en el análisis de los datos fue subrayar cómo se configuran las relaciones de poder entre hombres en la organización desde una estructura androcéntrica. Para ello se construyeron cuatro grandes categorías de comportamiento<sup>27</sup>: hostil, afectiva, económica y solidaria. Para llegar al reconocimiento de la estructura androcéntrica se elaboró una matriz donde se plantearon interrogantes generales que pudieron orientar el proceso de interpretación desde el campo del estudio de organizaciones, el ámbito propio de la naturaleza del trabajo en una prisión, la estructura de la organización, el discurso institucional de las prisiones y la cultura organizacional.

De este ejercicio, se analizaron las entrevistas poniendo atención a los aspectos simbólicos, al ejercicio de poder inter-género y las prácticas cotidianas de los hombres que trabajan en una prisión. Al denotar la recurrencia en ciertos tópicos relacionados con la estructura androcéntrica, se vincularon a las subcategorías de comportamiento masculino: interés monetario, violento, cooperativo y homofóbico.

---

<sup>27</sup> La denominación de estas categorías tuvo su origen a partir de dos fuentes de información. La primera se nutrió de una variedad de búsquedas hemerográficas para identificar los estudios más relevantes que examinaban las relaciones entre organización, género, ambiente laboral y masculinidades. Se consultaron bases de datos, incluyendo Elsevier, Jstor, Ebsco, Wiley Online Library, Metapress Journals y Sage; artículos publicados y anotaciones de conferencias especializadas en dos Seminarios Posdoctorales de Estudios de Género impartidos por Mabel Burin en la Universidad de Ciencias Empresariales en Buenos Aires, Argentina. En las búsquedas hemerográficas se utilizaron palabras clave como: gender, institutions, gender behaviors, masculinity y gendering practices. Se llevó a cabo una selección de las aportaciones de los trabajos publicados en las revistas: *Organization Studies*, *Men and Masculinities*; *Gender y Society*; *The Prison Journal*; *Gender, Work and Organization*; *Administrative Science Quarterly*; *Gender in Management: an International Journal*; *Journal of Cross. Cultural Psychology*; *Men and Masculinities*; *Journal of Contemporary Ethnography* y *Group processes & Intergroup Relations*. Para cubrir los resultados de investigación en Latinoamérica se consultó la base de datos Redalyc. De la selección realizada a partir de los resúmenes, se examinaron en extenso para su inclusión en la presente investigación a partir del criterio del investigador, los artículos se encuentran citados en la sección de referencias. La segunda fuente de influencia fue la asesoría de la investigadora María Lucero Jiménez Guzmán, perteneciente al Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias de la UNAM, México, quien durante su Seminario en Estudios de Género, permitió ubicar al investigador las categorías a la luz de la transcripción de las entrevistas. Se delimitó el análisis a la influencia del comportamiento de los hombres en colectivo con fuentes de poder y estatus.

Luego se cruzaron los resultados obtenidos a partir de las respuestas dadas por los entrevistados, mediante el recurso de que, por cada subcategoría se seleccionaron las frases más representativas. Estas se agruparon por su pertenencia a determinada categoría apoyada por los datos recopilados. Posteriormente la triangulación de los datos se llevó en dos niveles analíticos: *grupos e individuos* y finalmente *individuo y grupos*.

El primero de estos niveles es el referente a los *grupos e individuos*, donde se registraron las conversaciones entre el investigador y algunos colaboradores anónimos (quienes no autorizaron la grabación de sus testimonios). Estos diversos encuentros con trabajadores operarios del reclusorio se llevaron a cabo durante un año de trabajo de campo. Sin violar su derecho a la privacidad y considerando la ética del investigador, en este trabajo se presentan los datos obtenidos por categorías.

El segundo nivel analítico del *individuo y grupos* se contextualizó mediante entrevistas semi-dirigidas a empleados hombres. Se tuvo acceso a informantes de distintas edades cuyos rangos se encuentran entre los 19 y los 60 años. Entre ellos existen diferencias, pero mantienen en común su pertenencia al sistema penitenciario en actividades de operación o como supervisores del Repreva.

La orientación temática de las entrevistas versó alrededor de tres preguntas eje: ¿Cómo es un día de trabajo?, ¿cuál es la relación con sus jefes y compañeros de trabajo?, ¿qué dificultades tiene en su trabajo? Cada una se formuló de manera diferente dependiendo del área de trabajo del entrevistado, ya que conceptualmente se buscaba tanto un acercamiento descriptivo de sus labores desempeñadas y del área a la que pertenecía el entrevistado, como recrear su visión como operario, ya sea guardia o técnico penitenciario.

#### **4. Resultados y discusión**

En una organización como el Repreva todos los niveles jerárquicos representan centros de poder, que se fundamentan en un sistema alimentado por relaciones formales, adscritas a una estructura *ciega al género*. Cada una de las jerarquías se respetan dependiendo de su grado de autoridad, acorde a una serie de lineamientos, homogéneos para hombres y mujeres (Ajdukovic, 1990). Para los hombres operarios de la organización estudiada, ocupar su puesto representa formar parte de un aparato que ejerce legítimamente el castigo donde el género no es considerado. La autoridad formal, por lo tanto, es ciega a los aspectos de género de quienes representan un determinado centro de poder –área-, sino que lo que importan son los procesos para llevar a cabo el objetivo de la organización, readaptar al delincuente por medio de la educación y el trabajo.

Desde otro ángulo, la estructura formal del Repreva muestra una perspectiva *andro-céntrica*, en la cual el poder posee otro rostro, invisibilizado, concentrado alrededor de las construcciones culturales con mandatos de género respecto al deber ser del hombre expresado en su identidad laboral. En las áreas técnica penitenciaria y de seguridad, los operarios tienden a reproducir el modelo laboral de dominación masculina propuesto

por Morgan (2005). De acuerdo con este autor, dicho modelo encuentra su continuidad en los espacios de trabajo gracias a una fuerte conexión entre la acción política, el puesto desempeñado y el estilo de masculinidad. Estos elementos en conjunto se asocian dando como resultado mecanismos de control asimétricos entre hombres y mujeres, y de hombres entre sí.

Siguiendo el análisis de Morgan (2005), se constató que los hombres poseen un poder de clase al ocupar altos niveles jerárquicos en las organizaciones; cuando se encuentra con otros hombres, el arraigo de sus prácticas de clase surge como centro de socialización. Es decir, la dominación patriarcal beneficia a los hombres ya sea para la sucesión jerárquica, la promoción o para reforzar las características masculinas esperadas en lo público y privado. Los asensos, permisos para ausentarse en el lugar de trabajo eran beneficiados, en muchos casos, los hombres que pertenecían a un grupo. De aquí la inquietud de explorar las especificidades de la estructura *androcéntrica*.

#### *4.1. Modalidades de comportamiento de los operarios del Repreva desde la estructura androcéntrica*

Se observaron diferentes formas interacción entre los hombres analizados; la más visible corresponde a la construcción y recreación una estructura formal propia de una prisión, controles y vigilancia extrema. Como parte de un entramado donde los miembros de una organización manifiestan sus rasgos culturales mediante su comportamiento, paulatinamente se reconoció un discurso que fue revelando una estructura *androcéntrica* con diversos matices. Para ello fue de gran utilidad explorar la visión colectiva de pertenencia de género arraigada en la frontera del “nosotros” y “ustedes” desde donde los hombres estudiados construyen su masculinidad laboral.

En otras palabras, las modalidades de relación<sup>28</sup> entre los varones que trabajan en el Repreva obedece a una serie de acuerdos explícitos y no explícitos entre el personal de una misma área de trabajo, que a su vez, se comparte colectivamente. Durante la realización de esta investigación, era recurrente escuchar comentarios de los empleados del tipo: “ustedes los de afuera”, “ustedes no entienden y no pueden hablar de lo que aquí ocurre”, “nosotros vemos y callamos, “solo nosotros sabemos como se mueven los hilos aquí”. El “ustedes” y “nosotros” adquiere sentido en el terreno de lo formal e informal para la organización, mientras el primero corresponde a un deber ser dentro de la estructura con *ceguera de género*, se aceptan formas de comportamiento idealizadas porque se suponen sin conflicto. El “nosotros” se podría asociar más a una estructura *androcéntrica* que no reconoce formalmente la preponderancia de comportamientos propiamente masculinos en el trabajo, acercándose más así a la esfera de lo cotidiano. Las expresiones de este comportamientos son encubiertos en el momento en que se naturalizan ocultándolas en el discurso. La caracterización de las relaciones

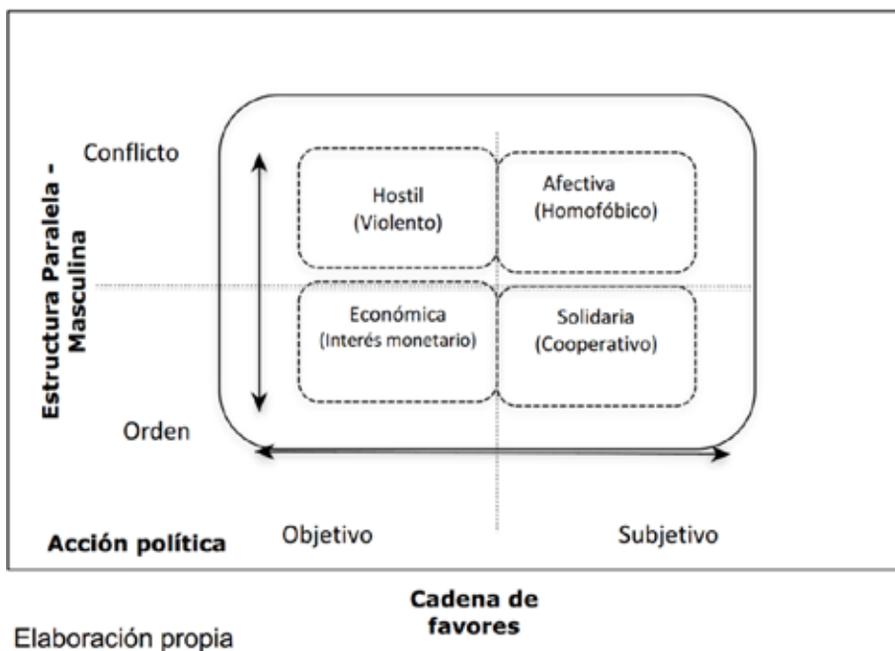
---

<sup>28</sup> La intención de presentar una serie de “modalidades” de comportamiento, no pretende por ningún motivo, encasillar o forzar su lectura a la aplicación del esquema propuesto. Se reconoce en el comportamiento de los seres humanos su capacidad estratégica, lo que hace complejo su análisis. Más bien, con estos perfiles se pretendió aproximarse al discurso acerca de tales interacciones aceptando la existencia de una estructura no tan visible denominada para estos fines, *androcéntrica*.

que hombres operarios del Reclusorio Preventivo Varonil (Repreva) sostienen entre sí, se apoyan en una estructura *androcéntrica*, la cual se recrea durante el día a día.

A manera de ejercicio preliminar se caracterizan mediante cuatro modalidades de comportamiento<sup>29</sup>. La Figura 1 ilustra la relación entre modalidades de comportamiento de los hombres dentro de una estructura *androcéntrica*. Se han diferenciado como: “económica”, “hostil”, “solidaria” y “afectiva”. Se subdividen en dos grandes dimensiones, una horizontal y otra vertical. La dimensión horizontal da cuenta de la estructuración de la cadena de “favores” que se apoya a nivel individual y grupal. La dimensión vertical reproduce la vinculación existente entre en la estructura *con ceguera de género* y la *androcéntrica*. Las cuatro dimensiones intentan representar las relaciones intragénero en el Repreva.

**Figura 1. Modalidades de comportamiento dominantes en hombres operarios del Repreva**



<sup>29</sup> La propuesta de mostrar los resultados de la investigación en los cuadrantes y estilos de comportamiento en una institución total, tuvo como inspiración el trabajo realizado en una prisión de máxima seguridad – Ayalon– y el Centro de Criminología Clínica y Salud Mental, ambas en Israel, por Ben-David (1992): *Staff-to-inmates relations in a total institution: a model of five modes of association*. El investigador presenta modelos de asociación entre el personal y los internos propios de quienes viven la experiencia del encierro. A partir de estas vivencias aparecen modos de interacción relacionados con cuatro variables: percepción, orientación de la relación social, modelo de relación y la distancia social. En la discusión se subraya la importancia de acentuar las características culturales de las prisiones para comprender la particularidad de las relaciones sociales que se dan en su interior.

## 1) Modalidad económica

Los operarios, desde la estructura androcéntrica, actúan con una modalidad que busca el lucro, de modo de ajustar su comportamiento a una forma adecuada a las expectativas exigidas por parte del nivel superior. Tal como lo proponen Castro y Rodríguez (2009), en la medida en que el ejercicio del poder sea más arbitrario, los subordinados desarrollarán prácticas sociales con cierta rutina, aunque en el fondo no dejan de lado sus propios intereses. En ese sentido, sugieren ponerles atención, ya que algunas de esas rutinas son en parte prácticas ocultas a los intereses económicos. Si no se desentrañaran estas prácticas ocultas, solo se entendería una parte del ejercicio del poder, el ejercido por el nivel superior, pero no se sabría nada sobre los mecanismos de resistencia que se ejercen en los otros niveles.

En palabras de Foucault (1979: 20), la relación de fuerzas se invierte cuando se ponen en marcha procedimientos y mecanismos de inclusión y exclusión. Desde esta lectura, el poder no se subordina al dinero, sino que se puede entender como una lucha en términos de posiciones y modos de acción de cada hombre que lo controla con posibilidades de resistencia y de contra-ataque de unos con otros. Las prácticas ocultas en el estilo “económico” se enmascaran bajo los principios básicos de las operaciones que buscan la ganancia monetaria mediante algún recurso. Todos los involucrados tienden a agruparse para integrar una red de corrupción económica, donde el nivel jerárquico más alto obtiene dinero lucrando con los ingresos provenientes de la población interna, mientras que entre los operarios la figura del “favor” es manejada como una forma de establecer vínculos para desarrollar también su trabajo.

*“Todos tienen intereses políticos, todos quieren seguir subiendo y, o sea, ellos lo único que quieren es tener un buen puesto y tener lana [dinero]”.*  
Técnico penitenciario.

En relación con los internos, tanto los técnicos penitenciarios como los guardias flexibilizan las reglas formales para beneficiar a quien pueda pagar el precio establecido, ya sea introduciendo mercancías de diversa índole o bien obteniendo la concesión para operar empresas independientes del Repreva. Por ejemplo, los giros de estos negocios permiten el desarrollo económico en la organización. Parte de sus utilidades se distribuyen en los niveles altos, en tanto que los operarios captan las cuotas económicas o aranceles dependiendo del tipo de mercancía y del destinatario final.

*“Pasan lista todos los días. Para la población normal, el pase de esta lista cuesta un peso, para la población un poquito más elevada con capacidad económica cuesta tres pesos y [a] algunas otras personas [les] cuesta cinco. Estás hablando de ocho mil internos en un reclusorio, haz cuentas [de] lo que recaban diario por el pase de lista”.* Abogado.

Por ejemplo, si un interno cuenta con la solvencia económica para pagar por privilegios, la prisión se convierte en un sitio semejante a un hotel de cierto lujo. En este nivel, todo tiene un costo, por ejemplo, la protección por permanecer en un pabellón

con internos de baja peligrosidad, poder obtener mejores alimentos, la posibilidad de mandar a otros internos para adquirir productos en la tienda del Repreva o en el exterior para su consumo.

Es importante el papel de los grupos de poder, integrados por directivos o internos con conexiones en el exterior. La resistencia a la estructura formal ciega se esconde bajo la apariencia de la sumisión de los subalternos que están al servicio de los grupos de poder, siempre controlados por hombres que ocupan diversas jerarquías entre sí; esto es, el poder económico se oculta entre las relaciones jerárquicas formales donde, aparentemente, lo que importa es el cumplimiento del trabajo en los horarios y tareas asignadas, sin distinciones genéricas, ya que las únicas distinciones son las jerárquicas entre los hombres.

*“Se forman por conveniencias económicas, es una especie de club privado y tienes que pagar cierta membresía, y los beneficios, por así decirles, son que vas a tener quién te cuide, es la causa principal para estar ahí”.* Interno.

Considerado desde lo estrictamente monetario, el personal operario se encarga de recolectar el dinero, que a su vez se distribuye de manera ascendente hacia el área de gobierno, que es el área que fija una cantidad diaria. En las conversaciones informales del trabajo de campo se identificó que son los guardias, en su mayoría, quienes se encargan de esta tarea. También se observó que para actuar, en relación con los otros hombres, permea la lógica instrumental de la relación costo-beneficio.

*“Es robar por una cantidad de dinero, aparte de [no solo] la que tienes que entregarle al jefe, sino porque hay unos que roban descarado, cualquier cosa, lo importante es chingarte al otro [aprovecharte del otro], es una rutina que va más allá de ti, está cabrón [extremadamente difícil] salirte de eso”.* Guardia.

Entre compañeros de trabajo el estilo financiero tiende a disfrazarse bajo la forma del “favor”, es decir, si el operario es permisivo en romper la regla formal, quien recibe el beneficio lo interpreta como un “favor” que debe retribuir de algún modo cuando le sea solicitado. El “favor” se enlaza con conveniencias personales o grupales, lo cual es enunciado del siguiente modo: “deber un ‘favor’ es una deuda de honor”. Este estilo de comportamiento es el primer eslabón de una cadena de favores articulada entre los distintos niveles.

*“Ellos [los jefes] tienen su cuota, pero yo necesito [recolectar el dinero] antes, yo semanalmente necesito que me des tanto, y si veo que no funciona, te cambio y pongo a otro, y a otro hasta que resulte”.* Guardia.

Sin duda, esta modalidad es una descripción de cómo circula un tipo de corrupción, parecería que se trata de transacciones económicas, pero en el fondo se trata de corrupción y sus consecuencias. El dinero corrompe, Teognides (poeta griego del siglo VI a.C.), escribió: hay gentes que no son otra cosa que máscaras hábiles en

ocultar su natural perversión, lo económico se convierte en el motor perverso de las relaciones del Repreva. No se ignora este hecho, la corrupción circula como cadena de favores, al menos de esta forma, en esta prisión.

## 2) Modalidad hostil

Tal como lo describe Foucault (1976) en su libro *Vigilar y castigar*, la construcción del poder disciplinario en una prisión parte del análisis del cuerpo. Cuando se alude a este ejercicio de poder, no se refiere exclusivamente a acciones disciplinarias mediante la violencia física. La modalidad hostil destaca la relación docilidad–utilidad, para así visibilizar los complejos entramados con los que operan los modos de disciplinamiento modernos sobre las mentes, los cuerpos y los afectos de los individuos.

Las relaciones sociales en las organizaciones donde el encierro es un elemento a tomarse en cuenta, dan como resultado el uso de la fuerza con dominación física y simbólica (Paya, 2000; Neuman, 2004). En el Repreva el comportamiento de los hombres no se manifiesta mediante la hostilidad física (que en el caso del personal de seguridad forma parte de su trabajo para controlar a la población interna que ponga en riesgo a otros); más bien, fue interesante registrar una hostilidad encubierta con los jefes o compañeros que tienen un cargo o puesto con un nivel jerárquico más alto.

*“No es una agresión física, no es una agresión verbal, no es una agresión de actitud, pero que la vives, no sé... Son como hilos de nylon, no los ves pero que te están ahorcando, pero si te alejas te aprietan y así poco a poco en lo que dices, en la forma que [lo] dices”.* Técnico.

Las especificidades del comportamiento hostil de los operarios del Repreva tienen que ver con las tácticas para manipular y las estrategias para conseguir un objetivo (Foucault, 1979). Los operarios manifestaron que las relaciones laborales con sus jefes son hostiles en general, ya que existe una tendencia a colocar barreras de variados orígenes, aunque en apariencia se desarrolla el trabajo rutinario. En muchos de los hombres observados el comportamiento hostil se orienta al chantaje y la manipulación (Paya, 2000).

*“Todos los directivos, como se cuidan mucho para no perder sus puestos y les exigen de puestos más y más arriba, nos exigen resultados, estadísticas y no sé qué, ellos [los de más arriba] son muy agresivos con los jefes nuestros de las áreas técnicas, y entonces ellos [nuestros jefes] se tienen que volver muy agresivos con nosotros. Yo le he preguntado a mi jefe: ‘¿por qué actúas así?’, su forma de agresión es muy curiosa porque te empieza a decir: ‘a ver, ¿crees que te mereces que te firme tu solicitud del curso?, ¿quieres el permiso de salida?, porque en realidad no creo que tu desempeño sea bueno’, y tal y tal... Te ataca, no usa palabras agresivas ni nada, pero te está trabajando mucho, hay manipulación y chantaje; al final [el jefe] puede ceder, pero es una dinámica donde tienes que entrar y ponerte perro, si no, pues te va mal, te empiezan a excluir ahí mismo, pues simplemente ellos son tus jefes y también debes cuidar*

*tus intereses y debes hacer el trabajo aunque no se dan cuenta de lo que hacemos*". Técnico penitenciario.

El testimonio anterior ilustra la dinámica del poder que los jefes ejercen sobre los hombres operarios. Como lo define Foucault (1979), es una microfísica del poder sin contornos definidos explícitamente, ya que cada participante cuenta con un determinado dispositivo de poder. Por tal motivo los hombres operarios dispondrían de ciertos márgenes de libertad para sus comportamientos, ya que el ejercicio del poder entre los seres humanos no corresponde a un fenómeno unilateral de dominación masiva y homogénea. El poder no se detenta solo entre quienes lo poseen, lo ostentan y lo distribuyen. El poder, según este autor, funciona mediante redes donde circulan individuos que son amos o esclavos, transitando transversalmente de manera continua en las relaciones sociales entre todas las cosas, actos, voluntades y cuerpos. Por el hecho de provenir de voluntades humanas se ejercen modos de dominación mediante tareas que lo activan.

Los ámbitos de control en el Repreva incluyen mecanismos que permiten disciplinar conductas mediante dispositivos de poder que van creando modos de saber. El juego de la negociación entre los hombres representa un modo de saber para obtener un beneficio individual que se obtiene mediante la manipulación en aquellos ámbitos donde se ejerce poder: el terreno laboral. Los permisos, ausencias, comisiones, por ejemplo, son manejados en la estructura *androcéntrica* como "favores" entre jefe y subordinado que forma parte de su grupo.

Se tejen, por tanto, en la estructura *androcéntrica*, mecanismos que permiten "disciplinar" conductas, mediante dispositivos de poder alternativos, para crear "modos de saber" específicos (Foucault, 1979). Para los hombres analizados, actuar de manera hostil define sus modalidades de relacionarse con sus compañeros (Blau y Light, 1986).

*"Es un mecanismo que se repite con mucha gente, mira, llegas con la mejor disposición y todo, pero te empiezan a atacar desde los internos, desde los niveles jerárquicos que están arriba de ti, y todo eso, el primer paso es la paranoia, 'me están atacando', y entonces empiezas a tener dudas y a tener reservas a tal grado que te empiezas ya sea a volver burócrata, si me piden tres copias ahí están y me vale, no importa cómo lo hagas, estas son las que me pidieron y punto, si siempre tomas esta actitud ya te chingarón [perjudicaron]"*. Técnico penitenciario.

Como se puede apreciar, la estructura *androcéntrica* es, tal vez, más fuerte que la formal, y más difícil de distinguir a primera vista. Con esta dualidad los operarios pueden optar por asumir un comportamiento burócrata y seguir al pie de la letra los procedimientos de su trabajo, o bien podrían implementar la otra opción, difícil de prescindir, que consiste en manifestar un estilo hostil con sus propios contornos de saber, en palabras de Neuman (2004), con tintes deshumanizadores.

Por ejemplo, la hostilidad se acepta como algo “normal”. Si un varón no se adecúa a los lineamientos de la estructura paralela, queda excluido y es señalado como “anormal” muy sutilmente. El operario “anormal” se mueve exclusivamente en la estructura *con ceguera al género*, y su conducta le impide formar parte de la otra estructura. Los acuerdos entre hombres se reconocen mediante gestos, palabras y códigos para operar sus pactos.

*“Tienes que aflorar tu carácter, porque si te dejas, te agarran y te agarran y como que corren la voz, ya al rato ya ningún cabrón te respeta, entonces también tienes que echarle pa’ delante, es lo que yo siento [que] está pasando ahí dentro, inclusive las mujeres son más cabronas que los hombres”*. Técnico Penitenciario.

### **3) Modalidad solidaria**

En una estructura *androcéntrica* los operarios del Repreva interactúan con criterios económicos y hostiles, que refuerzan estereotipos de género tales como la violencia, el individualismo y el egoísmo. Ambas modalidades se engarzan en una cadena de favores donde los participantes en su mayoría son hombres. Sin embargo, también se pudieron observar modos de interacción complementarios a esta lógica con un sentido más humano (Leyser, 2007), prácticas solidarias, que de alguna manera consolidaban la cohesión interna del grupo de hombres. En este sentido, los operarios observados mostraban también su apoyo entre ellos, representando una “hermandad” que actuaba al momento que los hombres de un mismo grupo, eran sentían amenazado su orden. Si se logran establecer lazos solidarios, se crean espacios de resistencia ante la autoridad.

A partir de la hipótesis de Connell (1987), se puede explicar este fenómeno cuando plantea que el género es una construcción social con una serie de expectativas sociales donde hombres y mujeres, lo crean alrededor de los supuestos de cómo se deben actuar. Desde cierta perspectiva, los hombres solo buscarían emular el ideal de la masculinidad hegemónica que enfatiza una posición de actividad, autoridad, fuerza y acumulación de bienes materiales frente a otros hombres y en ventaja con las mujeres. Sin embargo, esta idealización encuentra sus límites al incorporar el ideal femenino- desde los criterios de los estereotipos tradicionales del género femenino - en los hombres cuando se resalta su capacidad solidaria y afectiva.

En las modalidades solidaria y afectiva se reconoce que para los hombres el mandato de género es un *performance* o actuación (Leyser, 2007:337). Es decir, los hombres que adoptan el modelo hegemónico no pueden negar la existencia de la solidaridad como una característica que se incorpora en sus interacciones sociales ya que es un valor universal característico de los seres humanos (López, 2011), aun cuando para ellos atente contra su precondición soberana de acción y pensamiento.

De acuerdo con Butler (2009) las prácticas de género responden a la reproducción de normas, de modo que quien las adopta se debe ajustarse a su cumplimiento, pues de lo contrario existiría un descontrol al evitar las estrategias de acción del poder. Acorde

a la autora, el incumplimiento de esas normas obligatorias para cada género, abre la posibilidad para explorar nuevas formas y realidades de género. Es decir, a cada hombre y mujer se le confieren una serie de normas sociales para ser reconocidos dentro de su contexto social. Si cumple con las condiciones estipuladas quedaría definido quién es considerado hombre y quién no. En palabras de Butler, la performatividad de género recae en el valor colectivo que le proporciona, acorde a su actuación pública, en quien es reconocido en su género, llevando a la exclusión de los “desobedientes” a la precariedad en su posición social.

Entre los hombres analizados del Repreva, si reconocieran abiertamente su solidaridad o parte afectiva, sentirían que se atentaría directamente con sus normas de género en la instrumentalización de los espacios de trabajo, mediante la criminalización de quien lo haga públicamente. Si retomamos la pregunta que se hace Butler, ¿quién será estigmatizado?, la respuesta en este caso sería: aquel hombre que niegue su participación en las relaciones de poder dominantes, quedará expuesto a la violencia y la exclusión con el riesgo de quedar desprovisto de su reconocimiento frente a otro hombre.

“Mi padre me enseñó un dicho que es muy cierto, tienes que saber andar en el lodo pero sin enlodarte, esto es real, tienes que aprender a usar las manos, a meter los pies, a saber trabajar, aquí te maleas sin ser malo... yo entré al Repreva en apoyo al servicio médico, entré apoyando, es chistoso porque, en una ocasión llegué con mi bata blanca y mis hijos dijeron, ahora eres doctor, les dije me dicen licenciado, entonces ¿ya no eres doctor?, le respondo soy técnico trabajo con jóvenes que les ayudo y les doy clases, no tengo porque hablar de ellos (los internos), tampoco debo de exteriorizar lo que pasa ahí dentro con mis compañeros”. Técnico Penitenciario.

Al respecto, en el Repreva se observó precarización entre los hombres que muestran prácticas de solidaridad entre integrantes de un mismo nivel jerárquico, en tanto que los técnicos penitenciarios y guardias encaran las exigencias mediante las modalidades financiera y hostil. La modalidad solidaria en la cotidianidad dependerá del modo en que se integren entre compañeros de trabajo que comparten el mismo puesto y del tipo de relación que presenten con sus jefes. Si se logra cierta afinidad interpersonal surge lo que denominan “hermandad”.

*“Uno trata de hacer que el grupo sea una hermandad, una amistad bien definida para que todos los compañeros podamos entrar y salir todos juntos ¿no?, entonces, cuando... cuando te llaman la atención los jefes por una cosa de estas, porque muchas veces no te dicen es que tú lo hiciste, y tú vas a responder; ¿verdad?, pues si somos treinta custodios (guardias) todos tenemos la culpa, todo el grupo, toda la compañía, porque no te dicen a ti solo”.* Guardia.

La solidaridad juega un papel importante para lograr la integración de los hombres a grupos precarios, que según Hamui (2005), en tanto que el ocultamiento público de estas muestras de afecto, paulatinamente refuerza la identidad grupal. Es así como en

los hombres analizados se configuraron grupos que tratan de manifestar su negación a la estructura formal, lo cual constituiría en sí mismo un tipo de ejercicio performativo, porque establece a través de su enunciación el derecho a reconocer los lazos afectivos.

*“Ten en cuenta que estamos adentro, ¿quién me va a cuidar la espalda?, yo ya lo viví, yo ya tuve un problema y júralo que lo que sea de cada quien, custodia me cuidó la espalda... tienes que tener la balanza, debes de tener más o menos el criterio y en el momento exacto decir: ‘Oye, sabes qué onda’ mientras yo, ‘No me quemes, cuando volteas la balanza ahorita no me quemes güey, me estás poniendo en evidencia, tienes que manejar eso’, o sea, no puedes tomar el reglamento y decir: ‘este, es que el reglamento marca y esto y esto y ahora te friegas’, no cabrón, o sea, ten en cuenta dónde estamos, en dónde estás ubicado, quiénes son realmente los enemigos y quién realmente, o sea, un enemigo custodio (guardia) como enemigo, no más va a ser un enemigo de papel, pero el otro, el interno es un enemigo de acción, sí, un enemigo que no [solo] te va a mojar, un enemigo que lo mínimo que puede hacerte es mojararte, es lo mínimo”. Técnico Penitenciario.*

Los rasgos afectivos de la modalidad solidaria, se regulan en la idea de “fraternidad cerrada” para producir alianzas a pesar de las posibles diferencias ocasionadas por la circulación de dinero de la modalidad económica ya que los ingresos económicos no son iguales para todos. A nivel intrapersonal los hombres procuran reducir la tensión generada por la performatividad dominante mostrando un comportamiento con cierta solidaridad (Blau y Light, 1986).

*“Creo que algunos compañeros se sienten más a gusto aquí, yo he oído a la gente que dice: ‘yo no quiero salir de la cárcel porque aquí estoy bien’”. Técnico penitenciario.*

#### **4) Modalidad afectiva**

En relación con la modalidad anterior, en esta modalidad se acentúa el control de las emociones de los hombres, evidenciando un rechazo a cualquier muestra pública de los afectos. Al respecto, cuando se refiere a “los afectos”, “los sentimientos”, “las emociones”, se hace hincapié en los afectos tiernos, amorosos, sensibles, considerados propios del género femenino<sup>30</sup>. En la expresión de las emociones se resalta la represión para manifestar cualquier sentimiento, porque si se las manifestara en el desempeño del trabajo, el sujeto quedaría asociado con rasgos de debilidad y fragilidad. En este estilo predomina la dimensión de la experiencia privada, de lo que sucede dentro de cada sujeto. Durante el trabajo de campo se constató una actitud de introversión de los hombres para evitar hablar con detalle de su trabajo con sus familias.

*“Nunca platico con mi esposa de lo que pasa ahí dentro, nunca, nunca, nunca, nunca, he pasado dos o tres cosas fuertes y nunca le he platicado.*

---

<sup>30</sup> Es necesaria esta aclaración porque también la hostilidad, la indiferencia entre otros, son afectos, pero de signo contrario.

*Hablo solo con uno de mis hermanos que fue comandante, está en la policía, conoce el medio*". Técnico Penitenciario.

Los operarios observados se apegan a creencias arraigadas de lo que implica construirse como un trabajador en el Repreva. Esto es, tanto en la estructura formal ciega al género como en la androcéntrica, se promueve la difusión de la norma por no mostrar sus sentimientos en público, porque si lo hicieran serían estigmatizados respecto de su masculinidad.

*"[Al] Mostrar una debilidad, eres vulnerable, estás ahí por error, no eres de su categoría, tienes que estar al nivel de un asesino, un maldito, tienes que mostrarte así para que te respetaran ellos, tienes que comportarte así*". Técnico Penitenciario.

Los hombres que demuestran afecto en público quedan expuestos al castigo que reproducen aquellas normas por las que se rige el mundo social del heterosexual. Se abren las posibilidades para la marginalización, el repudio y la exclusión (Butler, 2009), al quedar ubicados en el espacio de los "maricones" (homosexuales en sentido despectivo). Este condicionamiento está mediado por las normas sociales, porque en el fondo existe una posición simbólica de subordinación e inferioridad de los sujetos considerados "maricones". Cualquier tipo de expresión entre hombres relacionada con los sentimientos atenta a las normas tradicionales de género al catalogarse como un rasgo de fragilidad.

*"Mi forma de canalizar el no llorar, era ser más agresivo adentro, mi impotencia de no hacer nada por alguien*". Técnico Penitenciario.

Según Trammell (2011), en los espacios laborales se presenta una desorientación sobre lo qué es ser hombre cuando se asocia su conducta con los estereotipos femeninos, como la expresión abierta de ciertas emociones, porque se podría estar sujeto a burlas o chistes descalificatorios. Tal represión se magnifica en los empleados de una prisión porque tales asociaciones los excluyen en tanto pasivos, afeminados y "poco hombres", o sea, los ubicaría en un terreno difícil de manejar. Debido a que socialmente al hombre no se le educa, desde un mandato de género tradicional, en la capacidad de exteriorizar abiertamente lo que siente y piensa, mucho menos podrá atreverse al contacto físico con expresiones homoafectivas. En el Repreva la representación del homosexual va acompañada de violencia simbólica fundando este tipo de representaciones que promueven estos temores.

La contraparte de las interacciones donde predominan las actitudes hostiles es aquella a predominio afectivo. Mientras la primera promueve la creación de normas no escritas con una carga sexual que exalta la imagen de hombres que representan fortaleza y virilidad, en la segunda la asociación con lo afectivo se traduce en debilidad y femineidad, falta de masculinidad.

Se pudo constatar que entre los operarios estudiados del Repreva existen códigos que reproducen la violencia física o verbal hacia cualquier muestra de un signo afectivo, como un mecanismo para ocultar cualquier tipo de sensibilidad. Por ejemplo, si a un varón, ya sea operario o interno, se le conoce en el Repreva como “maricón”, “puto” o “monstro” por demostrar cualquier tipo de sentimiento, también se le acusa de ser “menos hombre”. O sea, se le victimiza como femenino, mientras que el agresor mantiene una actitud masculina ejerciendo la violencia simbólica como centro de su poder.

## **Consideraciones finales**

En el caso de las prisiones, en la mayoría de los casos, los estudios se han centrado en los internos dejando de lado la dinámica del personal operativo. Este estudio permitió reflexionar hasta donde los hombres que sus prácticas laborales siguen los estereotipos de la masculinidad, los definen solo con la aprobación de su poder para conseguir respeto sobre otros. Sobre todo, en situaciones del trabajo donde las prácticas de masculinidad se revelan. Las características institucionalizadas de los mandatos de género se encuentra presente en una organización donde existe una multiplicidad de reglas y normas formales, sin embargo, los hombres logran perpetuar un sesgo androcéntrico oculto en una estructura formal.

El concepto de la masculinidad hegemónica, que ha sido tomado en campos que van desde la educación y el psicoanálisis, contribuye enormemente a la comprensión de las dinámicas de género en las organizaciones. Sin duda, se rechaza su uso como un concepto fijo, o un conjunto de características que estigmatizan a los hombres. Es necesario nombrar las cuestiones relativas al género en las organizaciones, como la persistencia de la violencia, la discriminación o las consecuencias de la dominación de la visión heterosexual. Los procesos de globalización económica han abierto expresiones de género regionales y locales, como la circulación del dinero como mecanismo de control centralizado en los hombres.

La prisión urbana del siglo XXI, en un país latinoamericano como México, es una organización que produce patrones de desigualdades complejas. Estos patrones incluyen procesos con cierto grado de visibilidad y legitimidad que rebasa sus fronteras. La modalidad económica de interacción entre el personal operario, lleva implícito una serie de intereses políticos, al analizar algunos aspectos de la construcción de las masculinidades en el contexto laboral y su relación con la cotidianidad.

Los aspectos observados intervinieron de manera decisiva en la manera de considerar la importancia del intercambio económico como parte esencial del funcionamiento de un reclusorio preventivo varonil, ya que detrás de la cadena de “favores” arraigados como mecanismos de corrupción, existen diversas estrategias donde subyacen ejercicios de poder y que reflejan una estructura dinámica masculina según estereotipos de género tradicionales. En esas estructuras se observan ciertas formas de comportamiento entre los hombres en las cuales, si alguno se rehúsa a participar, quedaría excluido de la comunidad masculina, anulando cualquier posibilidad de validar su presencia en la organización.

El reconocimiento de una estructura paralela con rasgos estereotipadamente masculinos permitió reflexionar acerca de la existencia de algunos aspectos de las relaciones jerárquicas entre los hombres que se omiten cuando se realizan análisis tradicionales que no incluyan el enfoque del género. El estudio de los operarios del Repreva coadyuvó a comprobar que es posible admitir la existencia de diversos tipos de masculinidades en el trabajo. Su caracterización pone de manifiesto la existencia del interés financiero utilizado para consolidar una cadena de favores a la cual tienen acceso aquellos que ingresan a un juego de poder con reglas preestablecidas.

Estas experiencias y trayectorias de los hombres, en este contexto organizacional, permitirían suponer la existencia de redes de corrupción que también operarían en otras organizaciones con un predominio masculino tradicional o hegemónico. Así, no es posible admitir la existencia de una estructura organizacional que sea neutra a los aspectos de género con áreas bien definidas o estructuras piramidales, porque existe de manera oculta, una estructura androcéntrica conformada por centros de poder en red, con una lógica masculina corrupta en relación con el dinero y a los favores encubiertos.

Tanto los hombres como las mujeres viven experiencias transformadoras al transitar por cualquier tipo de organización laboral. Lo que resulta significativo para un estudio como el realizado es precisar las especificidades de tales transformaciones en un particular tipo de organización. En el caso de los hombres analizados que laboran en el Repreva, se ha podido observar que viven una serie de experiencias transformativas, las cuales, de acuerdo con Turner (citado por Sánchez, 2009:244), son experiencias que aparecen como una secuencia distinguible y acotada de eventos con respuestas subjetivas, que marcan un antes y un después en su vida como hombres.

Haber elegido una prisión, como el Repreva, no es meramente un pretexto para dar cuenta de relaciones laborales entre hombres, como se pudo constatar, en interacciones intragénero que adquieren características particulares. Si existieran realmente “condicionantes hegemónicos” para toda organización, sin duda no afectaría en procesos tan importantes como la toma de decisiones. Lo cual no es así, ya que se comprobó que la toma de decisiones no se lleva a cabo modo neutral sino que son conductas que se esconden detrás la reproducción de los mandatos de género tradicionales.

El estudio de las relaciones de poder intragénero, desde su dimensión organizacional, permite la observación desde un ángulo analítico especialmente fecundo para la reflexión. Desde esta perspectiva, los aspectos de la construcción cultural del género son valiosos para entender porqué los hombres construyen su masculinidad en organizaciones alrededor del valor del dinero y de la hostilidad. Su vida social en estos espacios toma nuevas dimensiones cuando se incluyen dentro de una cadena de “favores” que resulta exclusiva “solo para los más fuertes”, reafirmando así el estilo de masculinidad hegemónica tradicional.

Dibujar en el estudio de las organizaciones, introduciendo la variable Género, abre diversas perspectivas que recrean la complejidad de los entramados alrededor de las

relaciones laborales. Colocar la atención en las relaciones intragénero atisba una serie de interrogantes y deudas por saldar. El debate académico que se ha desarrollado, al menos en México, alrededor de esta dimensión, que en otros países presenta avance, es tibio y casi aséptico. ¿Se trata de una decisión estratégica?

## **Bibliografía**

### *Referencias de libros*

Alvesson, M. y Due, Y. (2009). *Understanding gender and organizations* (2ª ed.). Londres: Sage Publications.

Alcoff, L. y Potter, E. (Ed.) (1993). *Feminist Epistemologies*. London: Routledge.

Acker J. (2004). Hierarchies, jobs bodies: A theory of gendered organizations. En

R. Ely et al. (Comps). *Reader in gender, work and organization* (pp. 49-61). Londres: Blackwell Publishing.

Berger, M. y Luckmann, T. (1997). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.

Burin, M. (2007). Precariedad laboral, masculinidad, paternidad. En M. Burin, I. Meler y L. Jiménez (Comp.). *Precariedad laboral y crisis en la masculinidad. Impacto sobre las relaciones de género* (pp. 87-120). Buenos Aires: UCES.

Burin, M. (2009). Construcción de la subjetividad masculina. En M. Burin y I. Meler. *Hombres. Género y subjetividad masculina* (2ª ed.) (pp. 127-154). Buenos Aires: Librería de Mujeres Editoras.

Burin, M. y Meler, I. (2010). *Género y familia. Poder, amor y sexualidad en la construcción de la subjetividad*. Buenos Aires: Paidós.

Bonino, Luis (1998). Micromachismos: la violencia invisible en la pareja. Consultado el 27 de marzo de 2014. Disponible en: [http://www.joaquimmontaner.net/Saco/dipity\\_mens/micromachismos\\_0.pdf](http://www.joaquimmontaner.net/Saco/dipity_mens/micromachismos_0.pdf)

Clegg, S. y Hardy, C. (1996). Some dare call it power. En S. Clegg, C. Hardy y W. Nord. *Handbook of organization studies* (pp. 622-641). Londres: SAGE.

Connell, R. (1987). *Gender and power*. Estados Unidos: Stanford University Press.

Connell, R., Hearn, J. y Kimmel, M. (2005). Introduction. En M. Kimmel, M. Hearn y R. Connell (Comp). *Handbook of studies on men and masculinities* (pp.1-11). California: SAGE Publications.

- Etzioni, A. (1975). *A comparative analysis of complex organizations*. Nueva York: The Free Press.
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa* (pp. 31–42). Madrid: Ediciones Morata y Fundación Paideia Galiza.
- Foucault, M. (1976). *Vigilar y castigar. El nacimiento de la prisión*. México: Siglo XXI.
- Foucault, M. (1979). *Microfísica del poder*. España: Ediciones La Piqueta.
- Foucault, M. (2008). *La historia de la sexualidad I. La voluntad del saber*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- García, S. (1993). *El sistema penal mexicano*. México: FCE.
- Geertz, C. (2005). *La interpretación de las culturas*. España: Gedisa.
- Goffman, E. (1982). *Asilos*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Hirata, H. y Kergoat, D. (1997). *La división sexual del trabajo. Permanencia y cambio. Asociación, trabajo y sociedad*. Buenos Aires: Centro de Estudios de la Mujer CEIL/PIETTE.
- Hirsch, J. (1998). *Globalización, capital y estado*. México: UAM-Xochimilco.
- Lipovetsky, G. (1990). *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*. Barcelona: Anagrama.
- Montaño, L. (2014). Los estudios organizacionales. Revisando el papel de la crítica en la administración. En Carbajal, R. (Comp.). *Estudios críticos de la organización: ¿qué son y cuál es su utilidad?* (pp.21-46). Cali: Universidad del Valle.
- Morgan, D. (2005). Class and masculinity. En M. Kimmel, J. Hearn y R. Connell. *Handbook of studies on men and masculinities* (pp. 165–177). California: SAGE Publications.
- Paya, V. (2000). *Criminalización social e institución penitenciaria. La experiencia del encierro y producción simbólica*, Tesis doctoral, Doctorado en Ciencias Sociales, México: UAM-X.
- Perrow, C. (1984). La historia del Zoológico o La vida en el arenal organizativo. En G. Salaman y K. Thompson (Comp.). *Control e ideología en las organizaciones* (pp. 293-314). México: Fondo de Cultura Económica.

Ruiz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Universidad de Deusto.

Sautu, R. et al. (2010). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Argentina: CLACSO Prometeo Libros.

Scott, R. (1995). *Institutions and organizations*. California: Sage Publications.

Taylor, S. y Bogdan, R. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Zucker, L. (1999). El papel de la institucionalización en la persistencia cultural. En W. Powell y P. DiMaggio (Comp.). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional* (pp. 126-153). México: Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública y Universidad Autónoma del Estado de México.

Vázquez, A. W. (2007). Patrones de interacción en una organización totalitaria.

Relaciones entre personal operativo e internos del Reclusorio Preventivo Varonil. En M. Rendón (Coord.). *Organización y cultura. Tradición, poder y modernidad en México* (pp.173-206). México: UAM-Iztapalapa.

Weber, M. (1992). *Economía y Sociedad* (pp. 695-752). México: Fondo de Cultura Económica.

Westwood, R. y Clegg, S. (2003). The discourse of organization studies: dissensus, politics, and paradigms. En R. Westwood y Clegg S. (Ed.) *Debating Organization: Point-Counterpoint in Organization Studies* (pp.1-42), Londres: Blackwell.

Yin, R. (2009). *Case Study Research*. Londrés: SAGE.

#### *Referencias de artículos de revistas*

Abrams, L., Anderson-Nathe, B. y Aguilar J. (2008). Constructing masculinities in juvenile corrections. *Men and Masculinities*, 11(1), 22–41.

Ajdukovic, D. (1990). Psychosocial climate in correccional institutions. Which attributes describe it? *Environment and Behavior*, 22(3), 420–432.

Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464.

Alcoff, L. (2002). Feminismo cultural vs. post estructuralismo: la crisis de identidad de la teoría feminista. *Revista Debats*, 76.

Ben-David, S. (1992). Staff-to-inmates relations in a total institution: A model of five modes of association. *Internacional Journal of Ofender Theraphy and Comparative Criminology*, 36(3), 209–219.

Benschop, Y. y Doorewaard, H. (1998). Covered by equality: the gender subtext of organizations. *Organization Studies*, 19(5), 787-905.

Blau, J. y Light, S. (1986). Individual and contextual effects on stress and job satisfaction. A study of prison staff. *Work and Occupations*, 13(1), 131–156.

Bosson, J. et al. (2012). Gender threats and men's anti gay behaviors: The harmful effects of asserting heterosexuality. *Group Processes & Intergroup Relations*, 15(4), 471–486.

Bonino, L. (1993). Micromachismos: la violencia invisible en la pareja. Consultado el 27 de marzo de 2014. Recuperado el 4 de abril de 2014 de: [http://www.joaquimmontaner.net/Saco/dipity\\_mens/micromachismos\\_0.pdf](http://www.joaquimmontaner.net/Saco/dipity_mens/micromachismos_0.pdf)

Bonino, L. (2003). Masculinidad hegemónica e identidad masculina. *Dossiers Feministes*, 6, 7-36.

Butler, Judith (2009). Performatividad, precariedad y políticas sexuales. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, 4(6), 321–336.

Castro, P. y Rodríguez, L. (2009). Antropología de los procesos políticos y del poder. *Alteridades*, 19(38), 107–127.

Connell, R. y James, M. (2005) Hegemonic masculinity: Rethinking the concept. *Gender & Society*, 19(6), 829–859.

Gimenez, G. (2012). El problema de la generalización en los estudios de caso. *Cultura y Representaciones Sociales*, 9(13), 40–62.

Hanono, L. (2008). Críticas y omisiones de la medición y el estudio de la pobreza. Ponencia presentada en el *Foro Consultivo Científico y Tecnológico: Bienestar y Desarrollo Social*, México: Universidad Autónoma Metropolitana Cuajimalpa.

Kelan, E. y Dunkley R. (2010). Gender and the MBA. *Academy of Management Learning & Education*, 9(1), 26–43.

León, L. (2001), Octavio Paz y la modernidad. *Actual, Universidad de los Andes*, 47(33), 148–156.

Leyser, O. (2003). Doing masculinity in a mental hospital. *Journal of Contemporary Ethnography*, 32(3), 336–359.

Messerchmidt, J. (2009). Doing gender. The impact of a future of a salient sociological concept. *Gender & Society*, 23, 85–88.

Mills, A. (1988). Organization, gender and culture, *Organization Studies*, 9(3), 351–369.

Montaño, L. (2001). La razón, el afecto y la palabra: reflexiones en torno al sujeto en la organización. *Iztapalapa. El Sujeto Construcción y Deconstrucción*, 21(50), 91–212.

Neuman, E. (2004). Quebrados por dentro. La prisión y su función deshumanizadora. *Renglones. El mundo de la cárcel*, 19(58–59), 6–18.

Smirchich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis, *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339–358.

Trammell, R. (2011). Symbolic violence and prison wives: Gender roles and protective pairing in men's prisons. *The Prison Journal*, 91(3), 305–324.

Yancey, P. (2003). Said and done versus saying and doing. Gendering practices, practicing gender at work. *Gender & society*, 17(3), 342–366.

Zey-Ferrell, M. (1981). Criticisms of the dominant perspective on organizations. *The Sociological Quarterly*, 22, 181–205.

### *Referencias de recursos electrónicos*

Alexis, N. et al. (2013). Gendered influence: a gender role perspective on the use and effectiveness of influence tactics. *Journal of Management*. Recuperado el 11 de abril de 2013.

Disponible en: <http://jom.sagepub.com/content/39/5/1156>

Juan, S. (2006). The combat de l'organization et l'institution. *Sociologies, Théories et Recherches*. Recuperado el 22 de abril de 2014. Disponible en: <http://sociologies.revues.org/582>

López-Bombino, Luis (2011). Algunas consideraciones acerca de los valores. Revista IPLAC. (6). Recuperado el 4 de abril de 2014 de: [http://www.revista.iplac.rimed.cu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=493:algunas-consideraciones-acerca-de-los-valores&catid=38&Itemid=118](http://www.revista.iplac.rimed.cu/index.php?option=com_content&view=article&id=493:algunas-consideraciones-acerca-de-los-valores&catid=38&Itemid=118)

Lamas, M. (1995). Usos, dificultades y posibilidades de la categoría de género. *Ventana. Revista de Estudios de Género*. (1). México: Universidad de Guadalajara. Recuperado el 20 de mayo de 2013 de [www.udg.mx/laventana/libr1/lamas.html](http://www.udg.mx/laventana/libr1/lamas.html)

México, Secretaría de Seguridad Pública (2012). *El sistema penitenciario*. Informe interno.

México, Secretaría de Seguridad Pública (2013). *Estadísticas del Sistema Penitenciario Nacional* Corte estadístico al mes de enero. Recuperado el 7 de septiembre de 2012 en <http://www.ssp.gob.mx/portalWebApp/ShowBinary?nodeId=/BEA%20Repository/365162//archivo>.

Tubert, S. (2009). Psicoanálisis, feminismo y posmodernismo. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 en: <http://www.psiconet.com/foros/genero/posmo.htm>

*Fecha de recepción: Febrero de 2013*

*Fecha de aprobación: Diciembre de 2013*