



**Agenda de género y carrera penitenciaria.
Trayectorias laborales de trabajadoras
penitenciarias con funciones directivas en
cárcel de varones y mujeres.**

Autora: Ma. Florencia Zuzulich
Dirección: Máximo Sozzo
Co-dirección: Natacha Guala
Mayo 2025

Agradecimientos

A mi familia por su sostén, cuidado y afecto. A la pequeña Sansa por su compañía infinita. A Gastón por poner el cuerpo en los días de edición y por tanto amor compartido.

Al equipazo de Delito y Sociedad por las risas compañeras y por el coraje de mirar de cerca las hostilidades del mundo.

A Natacha por su codirección, su motivación, y por todas las grandes andanzas.

A Máximo por su dirección precisa y detallista, por hacer preguntas y brindar orientaciones que me empujaron a mejorar este escrito.

A Walde por abrir muchas puertitas de este universo y prestar el oído a todas mis preguntas inconducentes desde un escritorio a otro.

A Nicolás por devolverme una lente conceptual y ser tan clave en los ‘manejos’ cuantitativos, pero sobre todo por su amistad en los grandiosos años universitarios.

A las gigantas del PEUP por la paciencia y el sostén las veces que no pude. A Isa además por su complicidad cotidiana.

A las adelitas de la subse por ser la semilla que motorizó el interés de este estudio.

A mis compañerxs de la Maestría en Criminología por el acompañamiento en las cursadas intensivas.

A Felipe, por ser un gran compañero en este intento de hacernos criminólogxs y divertirnos.

A Gustavo y a Debora, por su apoyo y motivación constante.

A las mujeres penitenciarias que me brindaron sus palabras, su tiempo y su interés. Aprendo con cada una de ustedes y su historia.

A la universidad pública argentina, por brindarme el orgullo de defenderla.

A la UNL, por ser mi pequeño gran lugar en el mundo.

Resumen

Este estudio se centra en las trayectorias laborales de mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y mujeres de Santa Fe. Esta tesis tiene como encuadre conceptual los aportes de Sykes y Clemmer sobre las *privaciones que produce el encarcelamiento* y el proceso de *prisionización* en el que participan agentes penitenciarios/as, quienes en esas interacciones construyen una identidad y una *cultura penitenciaria*. Aquí, se estudian las políticas que han impactado en las carreras de las mujeres en este ámbito, así como las prácticas discriminatorias que enfrentan en dicha cultura. De esa manera, se conecta con los estudios feministas que conceptualizan sobre las *políticas sensibles al género* y las *prácticas generizadas*.

La investigación utiliza un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, a partir de los datos de la Primera Encuesta a Mujeres Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe, de 14 entrevistas semi-estructuradas a mujeres con funciones directivas y del análisis de documentos y normativas institucionales. Se busca comprender las experiencias de las mujeres con funciones directivas en el contexto penitenciario y cómo estas se involucran con las políticas de género en sus trayectorias laborales.

Los principales hallazgos se ubican en la descripción de las experiencias de ingreso y formación penitenciaria, las asignaciones de tareas en cárceles de mujeres y de varones, los ascensos y asignaciones en cargos directivos, los ejercicios de mando de estas mujeres, las relaciones entre familia y trabajo y las experiencias de violencias de género en el contexto de su trabajo penitenciario.

Abstract

This study focuses on the career trajectories of women in leadership positions in male and female prisons in Santa Fe. This thesis is conceptually framed by the contributions of Sykes and Clemmer regarding *the deprivations caused by incarceration* and the process of *prisonization* in which correctional agents participate, who, in these interactions, construct an identity and a *prison culture*. Here, the policies that have impacted women's careers in this field are studied, as well as the discriminatory practices they face within that culture. In this way, it connects with feminist studies that conceptualize *gender-sensitive policies* and *gendered practices*.

The research uses a mixed approach, combining qualitative and quantitative methods, based on data from the First Survey of Women Prisoners of the Province of Santa Fe, 14 semi-structured interviews with women in managerial positions and the analysis of institutional documents and regulations. The aim is to understand the experiences of women with managerial functions in the penitentiary context and how they are involved with gender policies in their work trajectories.

The main findings focus on describing the experiences of entry and prison training, task assignments in women's and men's prisons, promotions and assignments to leadership positions, the command exercises of these women, the relationships between family and work, and the experiences of gender violence in the context of their correctional work.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. ASPECTOS INTRODUCTORIOS, CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS.....	4
1.1. Planteo del problema de investigación.....	4
1.2. Pregunta de investigación y objetivos.....	6
1.3. Contexto conceptual.....	7
1.4. Estrategia metodológica.....	12
1.4.a. Una inserción cotidiana.....	13
1.4.b. Una inserción profesional privilegiada.....	14
1.4.c Una inserción académica favorable.....	17
1.4.d. Precisiones metodológicas del estudio.....	18
1.4.e. Estructura de la tesis.....	20
CAPÍTULO 2. INGRESO Y FORMACIÓN PENITENCIARIA.....	21
2.1. Cupo máximo vs. ingreso igualitario.....	22
2.2. ¿Aumento del ingreso de mujeres al SPSF?.....	28
2.3. Formación inicial y problemáticas de género.....	33
2.4. A modo de cierre.....	38
CAPÍTULO 3. TAREAS Y DESTINOS LABORALES.....	42
3.1. Segregación horizontal: las tareas que realizan las mujeres directivas.....	45
3.2. Segregación horizontal: los destinos laborales de las mujeres directivas.....	51
3.3. A modo de cierre.....	61
CAPÍTULO 4. CONCILIACIÓN ENTRE FAMILIA Y TRABAJO PENITENCIARIO.....	64
4.1. Embarazo, lactancia y lactarios.....	66
4.1.a. Embarazo.....	66
4.1.b. Lactancia.....	69
4.1.c. Lactarios.....	72
4.2. Dinámica laboral vs. tiempo de cuidado.....	74
4.3. Falencias institucionales que obstaculizan la conciliación.....	80
4.4. A modo de cierre.....	83
CAPÍTULO 5. VIOLENCIAS DE GÉNERO EN EL TRABAJO PENITENCIARIO.....	86
5.1. Sanciones injustificadas y maltratos laborales.....	88
5.1.a. Experiencias.....	88
5.1.b. Denuncias y respuestas.....	92
5.2. Acoso sexual en el trabajo.....	95
5.2.a. Experiencias.....	95
5.2.b. Denuncias y respuestas.....	98
5.3. A modo de cierre.....	104
CAPÍTULO 6. ASCENSOS, CARGOS DIRECTIVOS Y EJERCICIO DEL MANDO.....	107
6.1. Desigualdades en las posibilidades de ascensos para las mujeres.....	111
6.2. Acceso a cargos directivos.....	119

6.3. Ejercicio del mando de las mujeres en la cultura penitenciaria.....	123
6.3.a. Mayor apego a reglamentaciones y atención a los detalles.....	123
6.3.b. Conducción más humana y próxima.....	125
6.3.c. Redes de mujeres.....	128
6.3.d. Aprender el mando: dar una orden, adaptarse y plantarse.....	129
6.4. A modo de cierre.....	131
CONCLUSIONES.....	135
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	141
LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	148
ANEXOS.....	150
Anexo 1. Avances y retrocesos de las políticas de género en el SPSF.....	150
Contextualización de la “agenda de género” en el SPSF.....	151
Anexo 2. Instrumento de entrevista de Tesis de Maestría.....	156
Anexo 3. Dimensiones y variables de entrevista y encuesta.....	161

CAPÍTULO 1. ASPECTOS INTRODUCTORIOS, CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

1.1. Planteo del problema de investigación

En las cárceles de la Provincia de Santa Fe durante los últimos años han surgido distintas acciones y demandas vinculadas a las carreras laborales de las mujeres penitenciarias. En 2016, las acciones promovidas por las trabajadoras impulsaron la creación de un espacio de abordajes de las violencias de género dentro de la órbita del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe¹. Durante los años subsiguientes, las denuncias de alcance mediático ante situaciones de violencias de género, pusieron en la agenda pública las situaciones de vulneración que atraviesan frecuentemente las trabajadoras en el Servicio Penitenciario Provincial².

La construcción público-social de este problema ha visibilizado y cuestionado la desigual inserción de las mujeres en el servicio penitenciario, los maltratos padecidos en el trabajo, la mayor cantidad de las mismas en las escalas más bajas de la jerarquía organizacional y la escasa presencia de ellas en cargos de toma de decisiones y en las jerarquías más altas.³ Ello dio lugar a un proceso de configuración de una “agenda de género” en la institución penitenciaria, que ya tenía asiento en un conjunto de prácticas e iniciativas colectivas motorizadas por las propias trabajadoras.^{4 5}

Estos tópicos que aquí identifico son parte de una “agenda de género” que ha sido abordada por los estudios feministas desde la sociología de los problemas públicos (Natalucci y Rey, 2018), en lo que refiere a la construcción de agendas públicas (Alzate Zuluaga y Romo Morales, 2017). Estos estudios describen el conjunto de demandas que impactan en diversos espacios gubernamentales a partir de la movilización y lucha de mujeres y feministas (Carosio, 2012; Barrancos, 2017; Paura y Zibecchi, 2018). Señalan una serie de problemas políticos y públicos con eje en la desigualdad de género, apuntando a promover y desarrollar distintos tipos de *políticas públicas sensibles al género* (Rodríguez Gustá, 2008) que se interesan por intervenir sobre el conjunto de condiciones de desigualdad. Particularmente durante estos últimos años, el debate sobre la agenda de género se ha relacionado con las discusiones y propuestas del colectivo de mujeres y feministas en el marco del movimiento ‘Ni Una Menos’.

A la par de esta visibilización de problemáticas de género en el Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe, se ha generado un incipiente proceso de incorporación de mujeres en cargos que anteriormente estaban vedados para ellas. Se trata de las jefaturas/direcciones en cárceles de varones, puestos directivos vinculados a tareas de

¹ En 2016 la Resolución N°2245 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios, crea el Área de Violencia de Género dentro del SPSF, abocada a promover un espacio de asistencia integral disponible para el personal penitenciario que sea víctima de violencia de género o requiera de asistencia en la problemática.

² 6 de noviembre de 2019, Diario La Capital, [Una agente penitenciaria denunció a dos de sus superiores por abuso sexual](#) - 17 de octubre de 2022, Diario El Litoral, [Imputaron a un ex jefe penitenciario por abuso sexual - El Litoral](#)

³ 27 de julio de 2023, Periódicas [Mujeres penitenciarias: poca jerarquización y maltrato laboral - Periódicas](#)

⁴ 4 de noviembre de 2019, Paralelo 28, [Informe especial: Mujeres Policias, Penitenciarias y del IAPIP sufrieron varios tipos de acoso - Paralelo 28](#)

⁵ 27 de noviembre de 2019, Periódicas, [Mujeres policías piden un centro de contención y denuncias - Periódicas](#)

⁵ Sobre los avances y retrocesos de las políticas de género en el SPSF ver [Anexo 1 “Contextualización de la “agenda de género” en el SPSF”](#)

logística y seguridad en la administración central de prisiones y jefaturas/direcciones en grupos de operaciones especiales y requisas que estas trabajadoras comenzaron a ocupar durante los últimos cinco años.

Este proceso incipiente rompe con una mirada tradicional existente en diversas prisiones latinoamericanas que asigna a las mujeres a tareas de contacto con otras mujeres -en cárceles de mujeres- y a tareas administrativas y/o de tratamiento -en cárceles de varones-, en línea con los estereotipos tradicionales de género (Sanchez et al, 2011; Zuzulich, 2022; Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024; Oleastro y Cabandié, 2020; Gasparin, 2022; Astorga, 2023; Rudnicki et al 2017; Sanna, 2017; Nogueira, 2020).

Ello refleja que a pesar de este escenario en su contra, las mujeres han encontrado formas de progresar laboralmente y de ‘hacer carrera’, modificando así la situación inicial de desigualdad en el desarrollo de su trabajo. En una serie de estudios del Norte Global ello ha sucedido a partir de iniciativas político-institucionales que han promovido la igualdad en estos ámbitos (Cuaresma y Nicolás, 2013; Scott y Langan 2005; Martin y Jurik, 2006), pero no conocemos cómo y qué sucede en nuestro contexto.

Ahora bien, aún con la implementación de políticas sensibles al género, distintos estudios -también del Norte Global- señalan la persistencia de una segregación vertical y horizontal que condiciona las posibilidades de las mujeres para dirigir y ejercer cargos de relevancia en estos ámbitos, así como para desempeñar determinadas tareas claves. (Batton y Wright, 2019; Collica-Cox y Schulz 2017; 2018), tal como ha sido tematizado en las demandas de las mujeres penitenciarias en Santa Fe referidas anteriormente.

Por tanto, la novedad en relación a los cargos directivos en el Servicio Penitenciario de Santa Fe, me permite construir la pregunta por las formas en que esta *agenda de género* y las *políticas sensibles al género* se relacionan con las trayectorias de las mujeres que han alcanzado esas posiciones. Así como también, considero el planteo de este problema como una posibilidad de conocer cuáles han sido los factores que han propiciado sus carreras y cuáles han sido los obstáculos con los que se han encontrado durante el desarrollo de las mismas.

Sin embargo, tal como señalan una serie de estudios brasileños, en nuestro contexto también existen diferencias en el ejercicio de las funciones desempeñadas, así como en las modalidades de reproducción de esa cultura institucional entre las cárceles de varones y mujeres. En estas últimas, las mujeres encuentran una mayor posibilidad para desempeñar distintos tipos de funciones -y particularmente las relacionadas al liderazgo-, a diferencia de las cárceles de varones (Barcinski et al, 2014; Taets, 2012, 2013).

Por tanto, en este estudio analizaré las funciones directivas tanto en cárceles de varones como de mujeres desde el supuesto de que si bien ambos espacios constituyen un ámbito atravesado por una cultura institucional machista (por sus reglas, jerarquías y dinámicas) y son parte de un ámbito laboral tradicionalmente masculinizado (Bernat y Zupan, 1989; Britton, 2003; Barberet, 2014; Burdett et al, 2018; Batton y Wright, 2019), existen diferencias entre estas cárceles.

A los fines de este estudio presentaré como trabajadoras con “funciones directivas” a las mujeres que: a) integran el cuadro jerárquico de “oficiales”⁶ (ya sea en el escalafón ‘cuerpo general’ o ‘profesional’), b) tienen una jerarquía laboral que les permite asumir posiciones de toma de decisión y/o coordinación de actividades (Prefecto, Subprefecto, Alcaide Mayor, Alcaide, Subalcaide)⁷; y c) se desempeñaban como ‘jefas’ o coordinadoras de áreas o equipos en el período de la presente investigación.

A pesar de la persistencia histórica de las diferencias entre las tareas penitenciarias asignadas a varones y mujeres y sus recorridos laborales, solo he encontrado un incipiente y exploratorio desarrollo de la investigación social en nuestra región sobre este tema. Particularmente no han habido indagaciones en torno a los cargos y posiciones de dirección de las mujeres en las cárceles, ni sobre las políticas y agendas de género en este ámbito, evaluando cómo estas permean la cultura penitenciaria. Por tanto, esta investigación se interesa por un objeto de estudio novedoso para los estudios sociales sobre las prisiones.

1.2. Pregunta de investigación y objetivos

Por todo lo referido anteriormente en esta tesis me dedico a analizar ¿cómo se relacionan las trayectorias laborales de las trabajadoras mujeres que tienen o han tenido funciones directivas en las cárceles de varones y de mujeres con las problemáticas expresadas en el debate público - político como “agenda de género”? Esta pregunta general a su vez se descompone en una serie de interrogantes que orientan este trabajo: ¿Qué políticas de género son evaluadas positiva y negativamente por estas trabajadoras? ¿Cómo son incorporadas las políticas de género a la cultura penitenciaria de las cárceles de Santa Fe? ¿Qué prácticas discriminatorias basadas en el género marcaron las trayectorias de estas mujeres? ¿Cómo describen las mujeres penitenciarias sus ejercicios de mando en el entorno carcelario?

En esa línea, el objetivo general de esta tesis fue el de contribuir a la comprensión de la relación entre la agenda de género y las trayectorias laborales de mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y mujeres.

Para ello, me propuse como objetivos específicos:

1. Reconstruir los acontecimientos clave en las carreras laborales de las mujeres que tuvieron o tienen funciones directivas en cárceles de varones y de mujeres del Servicio Penitenciario de Santa Fe;
2. Identificar las políticas sensibles al género que se relacionan con las carreras de las mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y de mujeres del Servicio Penitenciario de Santa Fe;

⁶ La normativa actual divide a las y los integrantes del Servicio Penitenciario en oficiales y suboficiales, atribuyendo a los primeros el rol de mando y a los segundos el rol de subordinación en relación a los anteriores.

⁷ El artículo 20 de la Ley Orgánica del Servicio Penitenciario Provincial (Nº 14.234) establece a las jerarquías mencionadas como aquellas que conforman el “personal superior” y “personal jefe”.

3. Delimitar las problemáticas y demandas de igualdad de género que han atravesado las mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y de mujeres del Servicio Penitenciario de Santa Fe; y

4. Caracterizar el ejercicio de mando de las mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y de mujeres del Servicio Penitenciario de Santa Fe.

1.3. Contexto conceptual

Este trabajo recupera como encuadre teórico a los aportes sobre las *privaciones del encarcelamiento* de Sykes (1958) y la noción de *prisionización* de Clemmer (1940) como categorías productivas para pensar al personal penitenciario, considerando que sus estudios instalan la mirada sobre los agentes penitenciarios como actores fundamentales de la organización carcelaria. Estos agentes se encuentran atravesados por el conjunto de relaciones de poder existentes entre ellos y los/as detenidos/s, pero también por las dinámicas y procesos que ocurren en la institución. Bajo esta mirada se concibe que estas personas no necesariamente son meros receptores y reproductores de las dinámicas y de la organización burocrática carcelaria, sino que además son productores activos de la construcción social del orden carcelario.

En ese sentido, Chies señala además que “nada se podrá conseguir en un ambiente carcelario sin que se logre la comprensión total de la complejidad de sus estructuras, procesos y dinámicas, como elementos de un sistema social peculiar, del cual los funcionarios de prisiones componen un grupo integrante que exigen la atención científica sobre los vínculos que sus miembros poseen y establecen con tal sistema” (Chies et. al., 2001:25 en Chies, 2020).

Dos investigaciones producidas por Chies han instalado la noción sobre los dolores carcelarios que atraviesan los agentes penitenciarios (recuperando a Sykes y Clemmer) y resultan de gran interés para mirar las trayectorias de “mujeres penitenciarias” y las relaciones de desigualdad que atraviesan en el ámbito carcelario. Chies (2020) destaca una tensión existente entre crisis y estabilidad del personal penitenciario que cumple funciones directivas, reconociendo en ellos una imagen de “equilibrista” que se sostiene entre distintos niveles de poder entre diversos actores carcelarios: “personal de reja”, “autoridades penitenciarias” y “autoridades políticas”. Estos señalamientos resultan fundamentales para construir una mirada analítica sobre estas trabajadoras que cumplen funciones de dirección sobre el “personal de reja”, son parte del conjunto de “autoridades penitenciarias” y se vinculan constantemente con “autoridades políticas”. Además, permite reconocer que la función directiva no es meramente vista como “un rol preestablecido” que las trabajadoras ejercen en una institución sino que es más bien el ejercicio de una tarea que puede desempeñarse de formas diversas.

Asimismo, este trabajo de investigación se posiciona desde los estudios que consideran los procesos sociales que producen y atraviesan a las y los agentes penitenciarios, quienes en esa interacción social construyen una identidad y una *cultura penitenciaria* particular que se relaciona con la construcción del orden carcelario (Liebling, 2007; Crawley y Crawley, 2008; Kalinsky, 2008; 2015; Ojeda 2013a; 2013b; Galvani, 2013; 2015; Claus,

2015, 2021; Bennett, 2016; Vigna, 2020; Franchi, 2024). En algunos de ellos, se señala particularmente que los procesos de feminización del trabajo penitenciario, ponen en discusión los principales rasgos de esta *cultura penitenciaria*. (Bennett, 2016; Vigna, 2020; Franchi, 2024).

En este estudio también me interesa por los aportes que explicitan los procesos de creación y transformación de una “agenda de género” relacionados a la construcción de políticas públicas (Natalucci y Rey, 2018). Estos particularmente relacionan los procesos de movilización y demandas de los movimientos de mujeres y feministas (y en particular el movimiento ‘Ni Una Menos’) como instancias de lucha social por la definición de la realidad y la construcción de los problemas públicos en torno a la violencia machista y la desigualdad de género. En ese sentido, Natalucci y Rey señalan que:

(...) el caso de #NiUnaMenos, como manifestación, propició discusiones en torno a los derechos de las mujeres, la igualdad de género y el aborto, entre otros temas que redefinieron el problema público en torno al lugar de las mujeres en la sociedad (en las relaciones de pareja, los lugares de trabajo, etc.), además de producir reposicionamientos de actores sociales y políticos.

(...) no implicó la conformación de una identidad feminista homogénea, sino más bien una de tipo heterogénea y polifónica, con una alta capacidad performativa en la agenda pública y en los repertorios de los sectores movilizados. (2018, p. 20-21).

Por tanto, el proceso de cambio y de construcción de agenda pública que promovió el movimiento #NiUnaMenos, es el punto de partida de este estudio para problematizar la ‘agenda de género’ en el ámbito carcelario. Sin embargo, este estudio no se aboca a recuperar las particularidades de ese proceso social y político, sino que se lo considera como un ‘repertorio de acciones’ (Natalucci y Rey, 2018) que se desplegaron y que permitieron movilizar cierta agenda pública de demandas que fueron puestas en acción en diversos escenarios institucionales, siendo las cárceles una expresión más de ello.

Resalto la vinculación de estos aportes con los estudios sobre las agendas públicas en general (Alzate Zuluaga y Romo Morales, 2017) y de ellos me interesa en particular, el aporte del enfoque constructivista, que señala que:

tan importantes como las consideraciones relativas al marco institucional o las del tradicional proceso político, son las que tienen que ver con las consideraciones valorativas o axiológicas de los ciudadanos. Con este elemento agregado, se mejora la posibilidad de resaltar temas y definir acciones (...). Por lo tanto, no basta la existencia de condiciones materiales para que algo se pueda considerar como problema público y se incluya en una agenda específica.” (Alzate Zuluaga y Romo Morales, 2017, p. 21).

En razón de ello, me interesa por el estudio de una “agenda de género” desde la mirada de las trabajadoras penitenciarias que cumplen funciones directivas, reconociendo la relevancia que tienen sus consideraciones valorativas/axiológicas sobre la misma.

Para considerar la difusión que ha tenido esta agenda de género en el ámbito carcelario, así como sus alcances, apropiaciones y adaptaciones retomo la categoría de *políticas sensibles al género* como “aquellos políticas públicas que han sido enunciadas explícitamente con el fin de asegurar el bienestar, la seguridad, la autonomía, y los derechos

de las mujeres” (Rodriguez Gustá, 2008, p110). Así como también, la idea de que las problemáticas de género preexistentes y persistentes, que se reproducen en el marco de la cultura penitenciaria santafesina pueden ser identificadas como *prácticas generizadas* (Rodriguez Gustá, 2008) ya que contienen atributos culturales definitorios de lo masculino y lo femenino asignado a varones, mujeres y a otros géneros e identidades sexuales. Aquí, se retoma la noción clásica de Acker (1990) respecto a que las organizaciones se encuentran *generizadas*, por tanto ello

significa que las ventajas y las desventajas, la explotación y el control, la acción y la emoción, los significados y las identidades, cobran forma a través, y en términos de, una distinción entre varones y mujeres, y entre masculino y femenino. El género no es un proceso que se añade a otros ya en curso concebidos como neutrales. Por el contrario, es una parte integral de estos procesos que no pueden ser adecuadamente comprendidos sin un análisis de género” (Acker, 1990: 146).

Rodriguez Gustá (2008) al desarrollar su estudio sobre las perspectivas de las políticas públicas de género en América Latina diferencia cuatro tipos: a) las políticas de acción afirmativa, b) las políticas para mujeres, c) las políticas con perspectiva de género y, d) las políticas de transversalización de género.

Las políticas de acción afirmativa son aquellas que:

(...) procuran garantizar la representación de grupos cuyos atributos adscriptos están socialmente desvalorados .[Ej: cupos]. (...) rescatan el hecho de que las mujeres conforman un grupo en desventaja y, por ende, el Estado está obligado a garantizar sus derechos mediante disposiciones normativas específicas (Harper y Reskin, 2005). De esta forma, el reconocimiento del derecho al ejercicio de una ciudadanía política plena permitiría un efecto de protección grupal contra las prácticas de discriminación. A pesar de ello, las acciones positivas son comúnmente criticadas porque, como su nombre denota, constituyen remedios meramente “afirmativos” frente a las injusticias más estructurales (p. 111).

Por su parte, bajo el enfoque referido a políticas para mujeres:

(...) los roles y las responsabilidades entre los sexos en la reproducción y el bienestar familiar y social son asuntos tomados como dados y no como resultantes de una situación históricamente construida. Bajo esta óptica, la conciliación entre el trabajo y el cuidado de la familia supone mejorar las condiciones de las mujeres para realizar ambas actividades, más que lograr una distribución equitativa entre los integrantes del hogar.

(...) En consecuencia, las políticas para las mujeres procuran disminuir las brechas de género como lo son, por ejemplo, las diferencias en el ingreso de varones y mujeres, mediante cambios en la legislación laboral y educativa. El papel socialmente asignado a los hombres no es cuestionado y estas políticas asumen, de hecho, su desvinculación de la esfera doméstica. En tal sentido, estas políticas no han fomentado la participación masculina en las tareas del cuidado. (p. 112).

En cuanto a las políticas con perspectiva de género, son aquellas que:

(...) buscan distribuir recursos materiales y simbólicos con el fin de ampliar las oportunidades de elección de las mujeres, por lo cual la transformación de las relaciones jerárquicas de

género constituye el núcleo fundamental de intervención.(...) implementan acciones concernientes a los derechos de las mujeres, la democratización de las familias y las responsabilidades domésticas compartidas. (p. 113).

En cuarto lugar, las políticas de transversalización de género apuntan a:

(...) transformar los estándares asociados con la masculinidad y la feminidad así como su desigual valoración cultural, de modo tal de cambiar las inercias de género sedimentadas en el aparato estatal y perpetuadas mediante sus regulaciones e intervenciones (Rees, 2005). En otras palabras, a la larga, es preciso modificar un Estado culturalmente edificado a partir de jerarquías de género. Es decir, las mujeres lograrían ejercer más plenamente sus derechos sociales, civiles y políticos si se producen transformaciones en la lógica generizada masculina del Estado (p. 115).

(...) Las políticas de transversalización incorporan a los varones y sus necesidades particulares como destinatarios de las políticas (Rees, 2005 en Rodriguez Gustá, 2008, p. 115).

Esta diferenciación respecto de las políticas sensibles al género me permite caracterizar y analizar el enfoque que han tenido las iniciativas que constituyeron la agenda de género en el ámbito penitenciario santafesino. Sobre estas *políticas sensibles al género y prácticas generizadas*, me interesa específicamente la mirada y experiencia de las mujeres penitenciarias con funciones directivas que están directamente relacionadas con ellas, como forma de conocer también su relación con la *cultura penitenciaria* y los efectos que esta tiene sobre ellas y sobre sus *trayectorias*.

Para ello, me enfoco en hacer un cruce de estas políticas y problemáticas en las *trayectorias* de mujeres penitenciarias que ejercen funciones directivas en el Servicio Penitenciario de Santa Fe, tomando las orientaciones sobre trayectorias de Muñiz Terra (2012). Esta autora retoma una línea de la sociología del trabajo francesa sobre las biografías laborales, que las considera objetos de conocimiento constituidos por ‘acontecimientos claves’ que pueden ser reconstruidos de forma previa por el/la investigador/a a los fines de indagar en diversas hipótesis (Muñiz Terra, 2012). En su estudio, la autora afirma que:

Godard (1998) es uno de los principales autores franceses que desarrolla estudios sobre la dimensión biográfica laboral. Este autor señala la importancia de distinguir entre el concepto de recorrido y de trayectoria. Según sus afirmaciones cuando se habla de recorrido se hace referencia a los procesos de encadenamiento de acontecimientos a lo largo de la vida de las personas que son narrados por ellas mismas. Cuando se habla de trayectoria se hace mención a los esquemas de movilidad definidos por el investigador a los que se incorpora un individuo. Lo que importa son los diferentes momentos a través de los cuales se construyen las trayectorias (Godard, 1998:37 en Muñiz Terra, p. 43).

Por ello, en este estudio se construye ‘a priori’ una serie de acontecimientos/momentos que surgen del señalamiento realizado en diversos estudios sociales empíricos sobre las trayectorias de las mujeres en general y de las trabajadoras penitenciarias en particular; los cuales reflejan que a partir de ellos se estructuran las condiciones de desigualdad de género en estas biografías laborales. Ellos son: las instancias de ingreso y de formación inicial; la asignación de tareas y de destinos laborales; los ascensos y las designaciones en cargos

directivos; las cargas de cuidado y los transcurcos de embarazo y lactancia; y, por último las violencias padecidas por las mujeres en su ámbito laboral.

Por otro lado, también me interesa resaltar que la autora afirma que:

(...) en la reconstrucción y análisis de las trayectorias y las carreras laborales se debe aprehender la particular combinación y/o tensión de elementos objetivos y subjetivos a lo largo del tiempo y del espacio (p. 57).

Sumando a su vez que:

(...) es propiciatorio dejarse llevar por la experiencia subjetiva vivida por los trabajadores, considerando que de sus relatos también emergen nuevos elementos, que sin haber sido considerados previamente en la investigación, pueden organizar la vida del actor y ser potenciales de cambio en su trayectoria individual. En consecuencia el relato del sujeto no debe tener menor jerarquía, pues debe ser considerado con el mismo nivel de importancia que nuestras elaboraciones teóricas. (p. 58)

En este sentido es que en este estudio me interesé particularmente por retomar la opinión y experiencia de las mujeres penitenciarias sumando a ello otros elementos y datos de contexto que me permiten poner en relación las configuraciones temporoespaciales de esas experiencias y consideraciones.

Así, parto del análisis de distintos “acontecimientos claves” en el marco de las carreras laborales de las trabajadoras penitenciarias, a fin de reconocer en estos procesos los alcances, desafíos y pendientes de la igualdad de género en el trabajo carcelario.

Por tanto, como esquema de análisis, la propuesta es la siguiente:



A partir de la misma se situó el análisis que desarrollaré, el cual retoma los estudios clásicos de la sociología del encarcelamiento, relacionando los aportes sobre la cultura penitenciaria con la mirada sobre las agendas de género y los estudios sobre trayectorias laborales de mujeres en el mercado de trabajo. De esta manera, este estudio se ubica en una

línea incipiente de trabajos que cruzan los estudios de género con los estudios sociales sobre prisiones, en el marco de la construcción de aportes a la criminología feminista.

1.4. Estrategia metodológica

La elección de una perspectiva metodológica para abordar un objeto de investigación está directamente relacionada con las preguntas de investigación y con los objetivos propuestos. En este caso, analizar la agenda de género en la carrera penitenciaria, a partir de la relación entre las trayectorias laborales de mujeres con funciones directivas en cárceles y las políticas sensibles al género, implicó la combinación de una estrategia cualitativa y cuantitativa. En ese sentido este trabajo desarrolló un “enfoque mixto” que integró sistemáticamente, en términos de Sampieri (2014), “los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una ‘fotografía’ más completa del fenómeno” (p. 546) a partir de un “diseño de integración múltiple” (p. 578).

Este estudio se abocó en primer lugar a realizar una búsqueda exhaustiva de bibliografía científica sobre el tema y realizar fichas de lectura de cada una de ellas. Luego, realicé una indagación sobre las políticas de género en las cárceles santafesinas, a partir de entrevistas con informantes claves de la Dirección de Políticas de Género del Servicio Penitenciario y del análisis de documentos normativos (resoluciones y decretos provinciales) relacionados al tema. En tercer lugar, trabajé con datos cuantitativos recabados por la Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe realizada entre diciembre de 2022 y julio 2023 (proyecto en el que trabajé como integrante del equipo de investigación)⁸, focalizando en las preguntas relacionadas a las políticas sensibles al género y en las trayectorias laborales de las mujeres penitenciarias, en el universo específico de aquellas que cumplen funciones directivas.

Luego, trabajé a partir de 14 entrevistas semi-estructuradas realizadas a este grupo de mujeres, tomando de base las preguntas de la encuesta para armar la guía de entrevista, a los fines de contribuir a interpretar los datos cuantitativos iniciales y profundizar sobre los mismos. A partir de ello, se recopilaron y sumaron otro conjunto de datos cuantitativos de distintas fuentes, relacionados al personal penitenciario (documentos de gestión y datos remitidos por el SPSF) con el objetivo de integrar la información existente y producir un análisis detallado sobre la dinámica institucional y la mirada de estas mujeres sobre las políticas de género y los cambios ocurridos en sus espacios laborales.

Como punto de orientación en este trabajo cualitativo considero los aportes de los ‘estudios biográficos’, tomando a las biografías y carreras laborales como “objetos de conocimiento”, tal como referí en el apartado anterior. En este trabajo realicé un estudio con un alcance descriptivo ya que se orienta a especificar “las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2014, p.80). En ese sentido, me aboqué principalmente a generar un análisis descriptivo de las experiencias y opiniones de las

⁸ Esta encuesta fue desarrollada por el Programa Delito y Sociedad de la UNL en el marco del Proyecto de Investigación sobre Trayectorias y Roles laborales de las Mujeres Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe durante 2023. Brindaré mayores detalles más adelante en este mismo capítulo.

mujeres con funciones directivas como forma de acceder al análisis sobre las políticas de género en la cultura penitenciaria santafesina.

Ahora bien, antes de avanzar en detalle sobre la implementación de esta estrategia metodológica, considero relevante señalar una serie de aspectos relacionados a los puntos de partida de esta investigación. Estos resultaron condiciones fundamentales para la elaboración de este trabajo, así como también se convirtieron en orientadores de la mirada construída a lo largo del proceso de investigación.

1.4.a. Una inserción cotidiana

En primer lugar, me interesa poner en evidencia que mi contacto con el ámbito carcelario estudiado comenzó en 2017 a partir de mi participación en acciones de extensión e investigación relacionadas al monitoreo de las condiciones laborales de las personas detenidas. Esa participación inicial se tornó habitual a partir de 2019, con la incorporación como coordinadora de las aulas universitarias de la cárcel de mujeres y de varones de la Ciudad de Santa Fe, en el marco del Programa de Educación Universitaria en Prisiones de la Universidad Nacional del Litoral. Este rol sostenido hasta la actualidad, implicó una posición particular que permite construir reflexiones cotidianas sobre el escenario carcelario desde un interés laboral, de intervención, relacionado a pensar la cárcel y sus dimensiones ‘desde adentro’ aunque como actor externo universitario.

Esta inmersión cotidiana en las cárceles referidas, mientras desarrollaba mi formación de grado en la Licenciatura en Trabajo Social, hizo que entre 2018 y 2020 desarrollara una serie de indagaciones sobre las intervenciones profesionales en las cárceles de varones y de mujeres en el marco de una beca inicial de investigación otorgada por el Consejo Interuniversitario Nacional (2018-2019). En esta misma dirección, desarrollé mi tesis de grado sobre esas intervenciones profesionales en contextos de reformas y contrarreformas penitenciarias, surgiendo en ese trabajo de campo la problematización respecto de las relaciones de género en la cárcel (2019-2020).

El interés puesto en la construcción de una mirada sobre las desigualdades de género en el ámbito carcelario desde una lente feminista, favoreció la aproximación con un conjunto de estudios vinculados a la criminología feminista. Este proceso se dio en el marco de mi interés por aportar a los debates del movimiento de mujeres y disidencias sexuales durante un contexto de movilizaciones y discusiones públicas impulsadas desde el año 2015 con el surgimiento del movimiento ‘Ni Una Menos’.

Mi inserción cotidiana, como dije, se desarrolla en dos cárceles con dinámicas muy distintas. La cárcel de mujeres de Santa Fe se encuentra ubicada en el Barrio Sur de la ciudad, en el centro administrativo y comercial. Alojaba en 2023 a 62 mujeres⁹ en pabellones ‘colectivos’ donde la vida cotidiana se vuelve plenamente compartida y exenta de espacios de intimidad y es el espacio de trabajo de 134 trabajadores/as penitenciarios/as. Dispone de dos patios, uno usado por las mujeres privadas de su libertad en los horarios dispuestos por la rutina institucional y un segundo patio donde se ubican las oficinas administrativas del penal y donde hay una menor circulación de mujeres detenidas. La cárcel conserva las típicas

⁹ Fuente: SNEEP 2023.

características de una casona antigua gestionada anteriormente como reformatorio religioso para mujeres¹⁰.

Por su parte, la cárcel de varones de Santa Fe emplazada en el Barrio “Las Flores” se encuentra en el noroeste de la ciudad, sobre una avenida de tránsito recurrente y comercial, rodeada por distintos ‘barrios populares’ sobre el límite urbano de Santa Fe. A pesar de su distancia con el centro comercial y administrativo, actualmente se encuentra en una zona altamente urbanizada y con diversas conexiones de transporte. Esta cárcel en particular ha transitado una importante serie de cambios edilicios y estructurales durante los últimos años, a partir del crecimiento de la unidad penitenciaria que recientemente -en 2024- pasó a denominarse “Complejo Penitenciario Santa Fe”. Este complejo actualmente alberga dos ‘subunidades’, la “Alcaidía Regional Santa Fe” donde se alojan de forma transitoria las personas que ingresan a un espacio de encarcelamiento provincial (entre 200 y 300 personas¹¹) y la “Unidad Penitenciaria N° 2” donde se encontraban -en 2023- 1123 personas privadas de su libertad y trabajaban 443 como personal penitenciario.¹²

1.4.b. Una inserción profesional privilegiada

A partir de un cambio de gestión política a nivel provincial desde diciembre de 2019, se conformaron nuevas áreas -y se jerarquizaron las ya existentes- vinculadas a intervenir sobre las desigualdades de género y a promover políticas igualitarias. En ese marco, en el Ministerio de Seguridad de la Provincia se crea la Subsecretaría de Bienestar y Género en la Policía, con la participación de actores universitarios en la integración de las áreas políticas ministeriales¹³. Este área, en la cual tuve la oportunidad de trabajar, se abocó particularmente a la “elaboración, formulación, seguimiento y evaluación de las estrategias y acciones institucionales orientadas al (...) desarrollo efectivo y promoción de la igualdad de género en el sistema policial de la Provincia de Santa Fe” (Decreto N° 0092/19), es decir al desarrollo de políticas sensibles al género en la institución policial.

Mi rol profesional implicó el desarrollo de tareas que fueron cambiando a través del tiempo y que implicaron acciones de coordinación del área, elaboración de lineamientos y programas, elaboración de informes de gestión, seguimiento de expedientes de programas y resoluciones presentados, elaboración y dictado de capacitaciones en perspectiva de género e igualdad, la intervención en acompañamientos de situaciones singulares de violencias de género de mujeres policías, así como también la redacción de gacetillas de prensa e insumos de comunicación para la difusión de las iniciativas promovidas.¹⁴¹⁵

¹⁰ Al respecto se recomienda el trabajo de Guala, N.(2020). *Control y resistencia en las prisiones de mujeres. Un análisis interseccional desde Argentina.* [Tese no âmbito do Doutoramento em Direito, Justiça e Cidadania no Século XXI, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra].

¹¹ Fuente: pizarra de portería de ingreso.

¹² Fuente: SNEEP 2023.

¹³ Dentro de ella se creó la Dirección Provincial de Género en la Policía.

¹⁴ Cabe destacar que entre 2020 y principios de 2022, las tareas desarrolladas por la subsecretaría mencionada se abocaron principalmente al desarrollo de iniciativas al interior del sistema policial, dado que el Servicio Penitenciario Provincial se encontraba en la órbita del Ministerio de Gobierno, Justicia y Derechos Humanos de la Provincia. Pero a partir de 2022 se emprenden una serie de líneas de trabajo con el Servicio Penitenciario que se detallan a continuación.

¹⁵ Entre algunas de las medidas tomadas en este período se resaltan: el diseño y la implementación de un Protocolo de Atención para casos de violencia de género en la policía, la creación de dispositivos de

Entre los aspectos virtuosos para esta investigación relacionados con esta experiencia profesional, se encuentra la relevante relación entre la gestión política-institucional y las universidades nacionales, a partir de dos proyectos trabajados con la UNL y la UNR y financiados por el Consejo Federal de Inversiones. Uno de ellos, implementado por la UNR, se abocó a la creación y ejecución de cursos especializados de género para el personal policial, orientados a distintas jerarquías y de acuerdo a las funciones requeridas para el desarrollo de las tareas que puedan surgir en esas jerarquías.¹⁶ El segundo, se trató de una investigación inédita que reconstruye las trayectorias y roles laborales de las mujeres policías en la Provincia de Santa Fe, abordando distintos tópicos relacionados al ingreso, formación, la carrera, la conciliación entre familia y trabajo, las tareas policiales, las relaciones con las y los ciudadanos y uso de la fuerza, relaciones con los varones policías dentro y fuera del trabajo, y las experiencias de acoso y maltrato en el trabajo (Sozzo, 2022).

Durante este trabajo de investigación pude vincularme con el desarrollo del proyecto por medio de las distintas instancias de intercambios producidas entre el equipo de la subsecretaría y el equipo de investigación del Programa Delito y Sociedad de la UNL. También por las instancias generadas para la convocatoria a entrevistas de las mujeres policías así como en las distintas presentaciones de resultados del informe de investigación.

El informe producido, la contundencia de los datos recabados y el amplio alcance que tuvo en su difusión y en su discusión con las mujeres policías, se constituyó en una herramienta central para el desarrollo de distintas estrategias e iniciativas de acción en la subsecretaría, a saber: el desarrollo de modificaciones para el progreso igualitario de la carrera de las mujeres en el ingreso y los ascensos policiales, la incorporación de datos relevantes en las capacitaciones de Ley Micaela, y medidas tomadas para promover la conciliación entre las responsabilidades laborales y familiares. El informe producido y la visibilización de los problemas y desigualdades entre varones y mujeres permitió, desde mi punto de vista, sumar un elemento más a la legitimación de las medidas impulsadas y a consolidar el impulso político necesario para su implementación.

Es en este contexto que, al producirse el traspaso del Servicio Penitenciario de Santa Fe (SPSF) desde el Ministerio de Gobierno, Justicia y Derechos Humanos hacia el Ministerio de Seguridad en diciembre de 2021, tuve la oportunidad de conocer de forma directa las

acompañamiento para el abordaje integral de estas situaciones, la unificación de un registro informatizado de carga de datos sobre las intervenciones realizadas, la modificación y adecuación de la normativa policial para el ingreso, permanencia y progreso de las mujeres en la institución policial, así como también la adecuación normativa para el respeto de los derechos y trato digno de las personas LGBT en la policía. Asimismo, se creó un Consejo de Políticas de Género en el ámbito del Ministerio de Seguridad, como espacio participativo de diagnósticos, propuestas y acuerdos interinstitucionales para avanzar en medidas que aporten a la igualdad de género en el sistema policial. Desde la subsecretaría las acciones también se abocaron a la organización, gestión y dictado de capacitaciones transversales en materia de género a todo el personal policial a partir de distintas necesidades operativas de los distintos grupos policiales y particularmente se desarrolló la implementación de la “Ley Micaela” en conjunto con la Secretaría de Estado de Igualdad y Género (luego Ministerio de Igualdad y Género hasta 2023), orientada de forma general a todo el personal policial. En ese mismo período hubo un impulso político de designación de jefas policías mujeres en la cúpula policial, que implicó un aspecto novedoso para la institución ya que si bien, anteriormente la Provincia de Santa Fe había tenido una jefa de policía provincial mujer, en este momento se trataba de lograr que una mayor cantidad de mujeres ocupara distintos cargos de dirección. Además, ellas mismas apelaron a la construcción de un sentido político sobre estas inserciones, generando difusión mediática sobre sus roles, redes entre las mismas, etc.

¹⁶ El informe de trabajo se encuentra publicado en: [Ciclo de formación continua Seguridad Democrática con Perspectiva de Género, provincia de Santa Fe | Consejo Federal de Inversiones](https://www.consejofederal.gov.ar/areas-de-trabajo/seguridad-y-gobernanza/ciclo-de-formacion-continua-seguridad-democratica-con-perspectiva-de-genero-provincia-de-santa-fe-consejo-federal-de-inversiones)

demandas y necesidades de las mujeres penitenciarias de la provincia. Si bien la gestión de las cárceles cambiaron de órbita dentro del Poder Ejecutivo, no hubieron modificaciones en la estructura orgánica ministerial que integraran completamente las áreas preexistentes con el ámbito carcelario, lo cual implicó que la intervención de la Subsecretaría de Bienestar y Género “en los papeles” continuara abocada al sistema policial. Así, las iniciativas de políticas de género relacionadas al ámbito penitenciario eran constantemente deslegitimadas y quedaban bajo la discrecionalidad de las voluntades y/o afinidades políticas e institucionales.

A ello se sumó el desgaste político de un ministerio que, para agosto de 2022 ya tenía en su haber tres ministros de seguridad en el paso de una misma gestión provincial y un constante recambio de autoridades de segundas y tercera líneas en distintas áreas. Esto afectó considerablemente la posibilidad del desarrollo de lineamientos, acciones y acuerdos para la implementación de medidas, en un área novedosa que dependía orgánicamente del ministro a cargo. Muy a pesar de estas circunstancias se alcanzaron a delinean una serie de acciones e iniciativas puntuales, a partir del vínculo con la Dirección de Políticas de Género del SPSF. Este área integrada por una trabajadora social y una psicóloga desde 2016 venía promoviendo actuaciones vinculadas a los abordajes de casos de violencias de género, instancias de capacitación y abordajes con agresores, entre otras cuestiones.

A partir de una agenda común de trabajo se planteó promover un encuentro entre trabajadoras penitenciarias, la revisión de los protocolos de abordajes de violencias de género, la modificación de la disposición que limitaba el ascenso de las mujeres penitenciarias, la profundización de políticas de conciliación laboral y familiar y el desarrollo de instancias de capacitación en el ingreso y de forma transversal, en la Ley Micaela en el SPSF. Algunas de estas acciones fueron llevadas a cabo, aunque con un despliegue limitado, quedando algunas de ellas trabadas por los propios procesos políticos.

A partir de la experiencia de esta articulación en particular nació mi interés por esta temática. A la vez que generé una relación cotidiana de confianza con las integrantes de la Dirección de Género del SPSF quienes se constituyeron como informantes claves, interesadas y activas, que promovieron una serie de condiciones fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Ahora bien, como mencioné anteriormente, la investigación sobre “Trayectorias y Roles Laborales de las Mujeres Policías” había sido un insumo de referencia y visibilización de las problemáticas y necesidades de ese grupo. Tomándola como modelo, desde la Subsecretaría, en conjunto con el Programa Delito y Sociedad de la Universidad Nacional del Litoral y contando con el financiamiento del Consejo Federal de Inversiones, se proyectó el desarrollo de una investigación homóloga sobre las “Trayectorias y Roles Laborales de las Mujeres Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe”¹⁷ como forma de visibilizar y otorgar legitimidad a las políticas propuestas.

Si bien durante el tiempo transcurrido entre la aprobación y la ejecución del proyecto, las autoridades políticas de la Subsecretaría de Bienestar y Género en la Policía cambiaron,

¹⁷ Informe publicado disponible en: [Trayectorias y roles laborales de las mujeres penitenciarias de la provincia de Santa Fe. Informe final de investigación \(2023\)](https://www.spsf.gob.ar/estadisticas-y-reports/trayectorias-y-roles-laborales-de-las-mujeres-penitenciarias-de-la-provincia-de-santa-fe-informe-final-de-investigacion-2023)

durante ese período me fue asignada la coordinación y seguimiento del proyecto para garantizar su ejecución dando inicio al desarrollo del proyecto en diciembre de 2022.

1.4.c Una inserción académica favorable

A partir de estas trayectorias referidas anteriormente y a partir de los tópicos estudiados en el marco de la cursada de la Maestría en Criminología (iniciada en mayo de 2021), mi interés por las políticas de género y las trayectorias de mujeres en el trabajo carcelario se vuelve un interés de investigación, planteado en los espacios de metodología y del taller de tesis. Así también, ese interés confluye con la posibilidad de integrar el equipo de investigación del Proyecto sobre “Trayectorias y Roles Laborales de las Mujeres Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe” como asistente de investigación.

Este proyecto inició sus primeros pasos en diciembre de 2022 y finalizó en diciembre de 2023. Por un lado, se realizó la Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe y por otro se realizó un conjunto de 40 entrevistas semi-estructuradas a trabajadoras de distintas jerarquías, destinos laborales, antigüedad y escalafón. Durante los tres primeros meses de trabajo el equipo del proyecto se abocó a realizar una revisión exhaustiva de estudios empíricos sobre mujeres penitenciarias a nivel global, con el objetivo de producir un cuestionario que abarque las problemáticas fundamentales que se vienen detectando en la literatura de las ciencias sociales en otros contextos, tanto del Norte como del Sur Global. Este conjunto de bibliografía y trabajo colectivo de revisión y de discusión de los textos, fue una instancia fundamental que sirvió de base para la posterior selección y análisis de textos de esta investigación en particular, que tomó gran parte de ellos y sumó otros específicos en torno al recorte y orientación de investigación propuestos.

El instrumento de encuesta construido incluyó 174 preguntas, principalmente cerradas y varias de ellas en torno a la medición de grados de acuerdo con ciertas afirmaciones. Este cuestionario, se consensuó con la Dirección General del Servicio Penitenciario y con el responsable de la Subsecretaría de Bienestar y Género del Ministerio de Seguridad. La encuesta se desarrolló de manera online de forma autoadministrada por medio del uso del sistema LimeSurvey.

Una vez elaborado el cuestionario, el equipo se abocó a una tarea de difusión de la encuesta entre las mujeres penitenciarias de la Provincia de Santa Fe, que incluyó comunicaciones oficiales difundidas desde la Dirección General del Servicio Penitenciario, así como correos electrónicos a las direcciones personales de las mujeres penitenciarias por parte del Programa Delito y Sociedad de la UNL y la Subsecretaría de Bienestar y Género del Ministerio de Seguridad. A su vez, se hizo un acto de lanzamiento público de la encuesta con autoridades de estos organismos públicos que tuvo un amplio nivel de cobertura en los medios de comunicación y una serie de recorridas por las cárceles de la ciudad de Santa Fe para difundir la iniciativa en distintos días y turnos. La encuesta tuvo un carácter voluntario, confidencial y anónimo en sus respuestas dado el tratamiento de los datos en clave estadística y se implementó entre abril y mayo de 2023.

Cada trabajadora penitenciaria recibía un correo electrónico con un link para el acceso a la encuesta y tenía un mes para completarlo con la posibilidad de hacerla por partes con opciones de guardado por sección y posibilidades de retomarlo en un momento posterior. De

las 781 trabajadoras penitenciarias mujeres de la Provincia de Santa Fe, completaron el cuestionario en su totalidad 255 personas. Se trató de un 33% del universo, lo que resulta una muestra relevante para este tipo de estudio fundado en una encuesta autoadministrada de carácter voluntario. En julio de 2023, se presentaron públicamente los resultados de la encuesta frente a mujeres penitenciarias invitadas y a las autoridades políticas competentes. Una vez finalizada esta primera etapa del proyecto se avanzó en la segunda etapa de realización de entrevistas entre agosto y octubre de 2023.

1.4.d. Precisiones metodológicas del estudio

A los fines de esta tesis, se utilizó un recorte de este conjunto de datos de la encuesta, seleccionando las respuestas correspondientes a las jerarquías más altas dentro del SPSF que tienen cargos de jefatura en la estructura organizativa. Ellas son: subalcaide, alcaide, alcaide mayor, subprefecto y prefecto. En este recorte identifiqué 53 cuestionarios que son utilizados como insumos en el desarrollo de esta tesis.

Además de ello, vale aclarar que no se utilizan en este estudio todas las secciones y preguntas realizadas en la encuesta, sino que realicé una selección a partir de la perspectiva analítica que orienta el estudio es decir, el interés por la “agenda de género” en el ámbito penitenciario. Ello se realizó a partir de la consideración de una serie de acontecimientos en las trayectorias laborales de las mujeres en base a los aportes sobre las relaciones sociales de género. Este cruce derivó en la selección de 49 preguntas de cinco ejes de la Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe.

La segunda etapa del proyecto sobre trayectorias y roles laborales de las mujeres penitenciarias, consistió en la elaboración de un cuestionario para realizar el conjunto de entrevistas semi-estructuradas. La guía de entrevista contenía 77 preguntas abiertas organizadas en 9 secciones referidas a: datos personales y laborales, ingreso, formación, carrera, familia y trabajo, tareas penitenciarias, relaciones con otros/as trabajadores penitenciarios/as, relaciones con las personas privadas de su libertad y cierre. Estas preguntas buscaban profundizar en cuestiones abordadas por la encuesta de modo tal que se puedan integrar con los resultados estadísticos a los fines de complejizar la comprensión de las trayectorias y roles laborales de las trabajadoras penitenciarias.

Cada una de las trabajadoras penitenciarias entrevistadas fue contactada telefónicamente y/o por correo electrónico invitándolas a participar de esta segunda fase del estudio. Se aclaró en todo momento que la participación era voluntaria y se trató constantemente de asegurar el carácter anónimo y confidencial de las mismas. A los fines de este estudio se seleccionaron ocho de ese conjunto de entrevistas ya realizadas y se hicieron otras seis entrevistas en el período entre marzo y junio de 2024. Se tomó como base el mismo cuestionario incorporando tres preguntas más, relacionadas a las funciones directivas y al ejercicio de jefatura, así como también en relación a la nueva Ley Orgánica del SPSF sancionada en diciembre de 2023, que trajo cambios relacionados a los ascensos y licencias para las mujeres ([Ver Anexo 2](#)). El conjunto de entrevistas que toma este estudio fueron realizadas en su amplia mayoría de forma presencial y solo una de ellas fue de forma virtual.

El universo abordado en este estudio precedente, se componía inicialmente de 781 trabajadoras mujeres penitenciarias. De ellas, 118 mujeres eran las que tenían las jerarquías

correspondientes a “cargos de jefatura”, es decir que detentaban jerarquías que las habilitaban a ejercer esos cargos dentro de la institución. Este grupo es sobre el que se recorta la muestra de la encuesta autoadministrada. De ellas hay 53 respuestas, alcanzando un 45% sobre el total del grupo.

Otro dato relevante sobre este grupo, es que se encuentra compuesto de dos tipos de trabajadoras fuertemente diferenciadas. Por un lado, se encuentran las trabajadoras de ‘cuerpo general’ que pasaron por los circuitos de formación para las y los oficiales penitenciarios, y por otro las trabajadoras ‘profesionales’ integradas en el servicio penitenciario en función del ejercicio profesional que desempeñan en un cuerpo separado. Estas últimas eran mayoritariamente trabajadoras sociales, psicólogas, terapistas ocupacionales y minoritariamente abogadas, médicas, odontólogas y arquitectas. Al momento del corte de datos remitidos por la Dirección General del SPSF para esta investigación (junio de 2023) este grupo de mujeres con jerarquías altas se componía de un 30% de trabajadoras de ‘cuerpo general’ y un 70% de trabajadoras ‘profesionales’. La muestra tomada de la encuesta se compone de un 68% de ‘profesionales’ y un 32% de ‘cuerpo general’, por lo que se considera una muestra aceptablemente representativa. Este grupo de mujeres encuestadas se compuso de trabajadoras entre 30 y 50 años, con una antigüedad de 10 o más años.

Ahora bien, de este número anterior solamente 52 trabajadoras se encontraban ejerciendo cargos de función directiva dentro del SPSF (35 de ‘cuerpo general’, 17 profesionales) y particularmente 30 de ellas lo hacían específicamente en cárceles¹⁸. De estas últimas sólo 13 ejercían cargos directivos en prisiones de la ciudad de Santa Fe y únicamente el 15% eran profesionales. Por lo que, este último número se constituyó en la referencia principal para la selección de nuestras entrevistadas.

Es importante aclarar que durante el trabajo de campo estas mujeres rotaron constantemente de funciones en las cárceles de la ciudad de Santa Fe y en la Dirección General, por lo que también trabajé con una entrevista a una trabajadora que se desempeñaba en este ámbito. Esta trabajadora era la única que tenía la jerarquía más alta a la que podían acceder las mujeres (prefecto), por lo que su trayectoria resultaba de gran interés para el objeto de este estudio. Por tanto, finalmente para esta tesis trabajé con 14 entrevistas semi-estructuradas: 3 a ‘profesionales’ y 11 a ‘cuerpo general’ (de estas 10 trabajadoras en cárceles y 1 trabajadora en Dirección General). El grupo de entrevistadas tenía entre 36 y 52 años de edad, con una antigüedad entre 11 y 22 años en el Servicio Penitenciario de Santa Fe.

La desgrabación inicial la realicé con la versión gratuita online del software ‘Good Tape’, que generó un archivo escrito ‘en crudo’ que luego corregí a partir de la reproducción de los audios y la relectura del texto generado. Para el análisis del escrito producido de las entrevistas utilicé un archivo de excel elaborado para tal fin, ubicando una serie de preguntas por variables y sus correspondientes “extractos de entrevista” (Ver [Anexo 3](#)). Luego, realicé una lectura general de cada entrevista buscando identificar emergentes que vayan ‘más allá’ de cada pregunta en particular. A partir de ello construí los tópicos relacionados a las formas de ejercicio del mando y autoridad de las mujeres penitenciarias.

Para el análisis, la integración de la información y la escritura de los capítulos de análisis de esta tesis definí presentar en primer lugar los principales debates teórico-empíricos

¹⁸ Las demás se encontraban en otras áreas de la Dirección General o en la Escuela Penitenciaria.

respecto de los tópicos abordados en cada capítulo, luego presentar los datos tomados de la encuesta y sumé a ello, la información producida en las entrevistas. Por último introduce una serie de datos cuantitativos tomados de fuentes estadísticas, informes de política pública y de otros estudios sociales, a los fines de describir con mayor detalle las experiencias y opiniones de las trabajadoras sobre las políticas y problemáticas de género en sus carreras. En ese sentido, presento la información cualitativa y cuantitativa de manera conjunta e integrada a lo largo del escrito, siendo organizada en función del problema de investigación planteado inicialmente.

1.4.e. Estructura de la tesis

Los capítulos de análisis de esta tesis se encuentran organizados bajo cierto criterio “cronológico” aunque no meramente lineal. Comienzo por recuperar las experiencias de ingreso y formación inicial de las trabajadoras en el capítulo 2 y continúo con sus experiencias de asignaciones de tareas y destinos laborales, mirando los cambios atravesados en sus trayectorias en el capítulo 3. Luego, presento el análisis sobre las relaciones entre las cargas laborales y sus embarazos y tareas de cuidado en el capítulo 4, así como también las experiencias de violencias de género en el capítulo 5. Este orden no es porque estas se hayan dado en último lugar (en términos cronológicos), sino porque al encontrarse fuertemente enraizadas en las dinámicas detalladas en los capítulos anteriores, pueden ser descritas con mayor claridad de forma posterior.

Finalmente, en el capítulo 6 analizo las experiencias relacionadas a la asignación de cargos directivos, ascensos y las formas de ejercicios de mando de estas mujeres en la cultura penitenciaria. Por último, presento una serie de reflexiones a modo de conclusiones de este trabajo, donde se recuperan los principales hallazgos reflejados a lo largo de esta tesis.

CAPÍTULO 2. INGRESO Y FORMACIÓN PENITENCIARIA

En este capítulo analizo las experiencias y opiniones de las mujeres penitenciarias en torno al ingreso al Servicio Penitenciario, explorando específicamente sus visiones sobre los cupos máximos para mujeres, la posibilidad de modificarlos y de implementar el principio de paridad de género. También sus opiniones sobre si ha crecido la cantidad de mujeres en el SPSF. En un segundo momento, recupero una serie de dimensiones relativas a sus experiencias de formación penitenciaria inicial, la presencia de la perspectiva de género en ella y sus relaciones con los ingresantes varones.

Aquí trabajo tanto con el eje de la encuesta correspondiente al ingreso y la formación inicial, como con las narrativas de las entrevistadas. Además de ello, recopilo una serie de datos cuantitativos de fuentes institucionales, que se integran a la explicación sobre las dinámicas organizacionales descritas por las trabajadoras.

Así, busco describir las dinámicas, miradas y opiniones específicas sobre las políticas sensibles al género y las prácticas generizadas que vivenciaron estas mujeres en el ámbito carcelario, en torno a estos momentos iniciales de su carrera.

Es importante señalar que no existen en el campo de los estudios sociales un gran cúmulo de antecedentes que pongan el foco en la trayectoria de las mujeres en torno a los eventos del ingreso y la formación en el trabajo penitenciario. Los pocos trabajos que he encontrado se han dedicado a contextos del Norte Global, salvo la investigación de Astorga (2023) que tiene un apartado sobre las escuelas de formación y las experiencias de las mujeres en la Provincia de Buenos Aires.

Por consiguiente, resalto inicialmente el aporte estadounidense de Britton (2003) que advierte que el trabajo penitenciario suele ser una actividad a la que las y los trabajadores llegan de forma circunstancial y no deliberada. La remuneración y la estabilidad del empleo en relación con otros tipos de trabajos de baja cualificación resultan atractivos particularmente para trabajadoras con hijos/as que son principales responsables de hogar, como forma de sustentarlos económicamente (p.78-92). Esto se conjuga con lo señalado por otro conjunto de estudios que advierten que el salario, las condiciones laborales y la estabilidad de este empleo son los factores decisivos para las mujeres a la hora de vincularse con este tipo de trabajo (Zimmer, 1986; Belknap, 1991), incluso aunque las mismas tuvieran aspiraciones de que este se convierta en un lugar “de paso” hacia otro ámbito laboral.

Por su parte Jurik y Halemba (1984) y Martin y Jurik (2006), sobre el contexto estadounidense y Franchi (2024) sobre las cárceles italianas, indican que las mujeres acceden al trabajo penitenciario motivadas por circunstancias u objetivos diferentes a los de los varones. En esos estudios, se muestra que era más frecuente que las mujeres tuvieran motivaciones iniciales “intrínsecas al trabajo penitenciario” que sus pares varones en los procesos de ingreso. Es decir que las mujeres mostraban en mayor medida un interés por actividades “de servicio humano”, dedicarse a la “rehabilitación de presos”, a “garantizar la seguridad de la comunidad y hacer cumplir las leyes”. En cambio, los varones en mayor medida apelaban a “motivaciones iniciales extrínsecas al trabajo penitenciario” como serían las vinculadas a obtener recursos económicos y a la estabilidad del empleo.

Ahora bien, más que señalar ciertos aspectos sobre las motivaciones de ingreso de las y los aspirantes a los Servicios Penitenciarios, estos trabajos no profundizan en los aspectos

que aquí nos interesan que son las prácticas de discriminación basadas en el género y las acciones de igualdad impulsadas en esas instancias. Por tanto este estudio representa un aporte sustancial a esta temática que aún no ha sido estudiada.

Por su parte, los estudios que abordan al personal penitenciario, en general señalan que convertirse en un trabajador penitenciario requiere de un proceso de “enculturación” o “socialización” que incide en la “construcción de un sujeto penitenciario” (Crawley y Crawley, 2008; Mouzo, 2010). Ese proceso no tiene lugar solamente en las escuelas o instancias de formación inicial pero encuentra en ellas un lugar privilegiado para la inmersión en la cultura penitenciaria de las personas que se inician en este trabajo. Estas instancias iniciales en cursos y/o escuelas penitenciarias consisten en atravesar experiencias de formación preparatoria donde más que conocimientos específicos para el desarrollo de las tareas a cumplir, se conocen y vivencian los principales rasgos de la cultura laboral como el sentido de obediencia, de pertenencia al grupo y a la institución (Mouzo, 2010).

Ahora bien, a partir de la recuperación bibliográfica que he realizado no he identificado estudios que tomen al género como una variable de análisis de estas instancias de formación inicial y que se aboquen a la consideración de políticas y prácticas de género. Sin embargo, sí he encontrado algunos estudios que resaltan la baja preparación brindada por las escuelas para el trabajo penitenciario -que es aún mayor si se trata del encarcelamiento femenino- (Astorga, 2023). La organización de estos espacios de formación durante las primeras experiencias de incorporación de mujeres en la Provincia de Buenos Aires era en ámbitos diferenciados para varones y mujeres. A partir de una creciente incorporación de mujeres, los espacios de formación se volvieron mixtos. Sin embargo, continuaron exaltando simbólicamente la relevancia de los atributos masculinos para convertirse en “trabajador penitenciario” en las diversas actividades formativas (Astorga, 2023).

A continuación, presentaré las opiniones de las encuestadas con funciones directivas respecto de las “políticas de acción afirmativa” en el ingreso al Servicio Penitenciario, es decir, aquellas iniciativas que apuntaban a modificar demográficamente la composición del ingreso como son las políticas de paridad de género. Como contracara también me intereso por indagar en las definiciones institucionales que configuran un límite a la incorporación de las mujeres, las situaciones de discriminación que experimentaron en el ingreso, a modo de reconocer las barreras y problemáticas que atravesaron y atraviesan las mujeres penitenciarias en sus trayectorias iniciales.

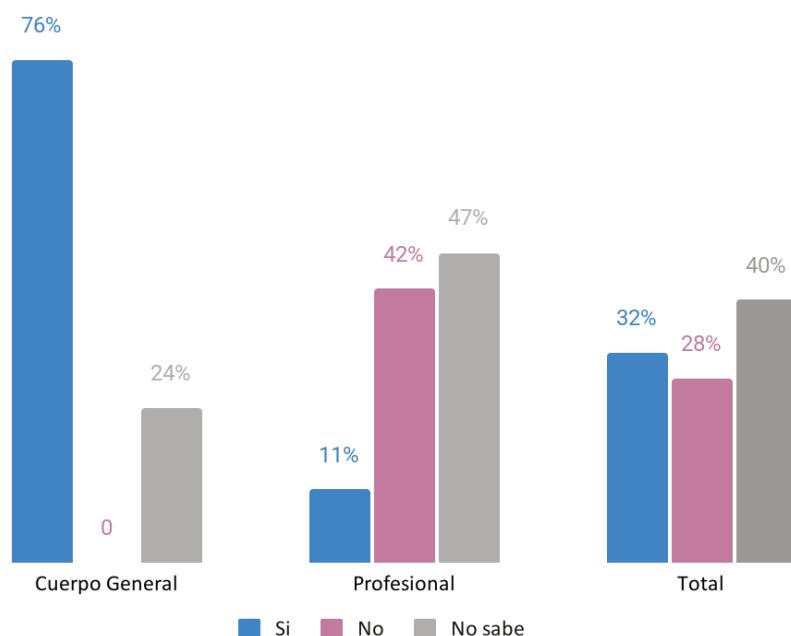
2.1. Cupo máximo vs. ingreso igualitario

En la encuesta las mujeres fueron consultadas sobre la existencia de un cupo máximo de mujeres que podían ser admitidas al momento de sus ingresos al SPSF. Entre ellas un tercio respondió afirmativamente, cerca de otro tercio negativamente y cuatro de cada diez desconocía si había existido. Las mujeres que integraban el escalafón ‘cuerpo general’ -donde suelen publicarse convocatorias con cupos¹⁹- respondieron afirmativamente y solo cuatro de ellas no sabían si existía un cupo cuando ingresaron. En cambio, las integrantes del escalafón ‘profesional’ respondieron en mayor medida que no existía el cupo o que no sabían si existía

¹⁹ Durante nuestro trabajo de campo hemos encontrado las publicaciones de convocatorias al SPSF que diferenciaban numéricamente la cantidad de varones y mujeres a ser incorporados.

y sólo cuatro de ellas afirmaron que sí existía. Así mismo esta afirmación mayoritaria se reflejaba en las convocatorias de concursos de selección de personal profesional que no contenían cupos por género sino cupos por disciplinas, que igualmente estaban compuestas por matrículas altamente feminizadas como la psicología, la terapia ocupacional y el trabajo social.

Gráfico 1. Existencia de un cupo máximo para mujeres al momento de su ingreso al SPSF (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En las entrevistas realizadas, el ingreso de las oficiales expresaba también diferencias en torno a si pertenecían al ‘cuerpo general’ o al grupo ‘profesional’.

Entre el grupo de ‘profesionales’, no apareció el cupo por género como una de las experiencias de sus ingresos, sino, como señalé anteriormente, ellas pudieron ingresar a partir de las disciplinas en las que se formaron, orientadas al “tratamiento penitenciario”. Así, estas incorporaciones de trabajadoras que provienen principalmente de la psicología, la terapia ocupacional y el trabajo social -y más secundariamente de la abogacía- estuvieron marcadas por la constitución e integración de los equipos de tratamiento tanto para cárceles de mujeres como para cárceles de varones.

Este ingreso, en uno de los casos, estuvo caracterizado además por la necesidad de legitimación y restitución del orden después de conflictos institucionales de fuerte impacto

social tal como la mediáticamente denominada “masacre de Coronda”²⁰. Una de ellas señalaba:

Entrevistada: Sí, arranqué en Coronda en el año 2005. Yo ingresé en diciembre... Después del motín, el famoso motín que hubo en Coronda.

Entrevistadora: Qué momento para ingresar...

Entrevistada: Sí, justamente el ingreso del concurso se hace por la necesidad que se plantea de profesionales. Porque había pocos profesionales ahí en el momento en el que había empezado a crecer la población penal. Y bueno, a partir de ahí se dividieron también las dos alas: Ala Santa Fe y Ala Rosario. Por toda esta situación. Entonces, bueno... Habíamos rendido antes de esto. Ya había necesidad profesional y en el medio pasa el motín y se adelanta nuestro ingreso. Entonces arranqué ahí, allá estuve seis, casi siete años.

(Entrevista N° 5, profesional).

Por otro lado, las experiencias de las trabajadoras pertenecientes al escalafón ‘cuerpo general’, estuvieron marcadas por los ingresos con cupos máximos para mujeres. Así lo señalaban algunas de ellas:

Entrevistada: Ingresé en el 2004. Había cupo, éramos siete oficiales, nada más. Siete mujeres y después eran todos varones. Y se anotaron 600 personas.

(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Y cuando vos te anotaste en ese momento, había algún cupo para mujeres para ingresar?

Entrevistada: Siempre hay cupo para ingresar. Siempre hay cupo, y como oficial siempre hay un cupo más chico.

Entrevistadora: ¿Te acordás de cuánto era?

Entrevistada: Diez ingresamos, sí.

Entrevistadora: ¿Era un cupo máximo? ¿Se anotaron más de diez?

Entrevistada: Sí, se anota muchísima gente (...). En ese entonces, las mujeres ocupaban funciones exclusivas en unidades de mujeres y muy pocas tenían cargos directivos en la dirección general. O sea, a nivel plana mayor eran muy pocos.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

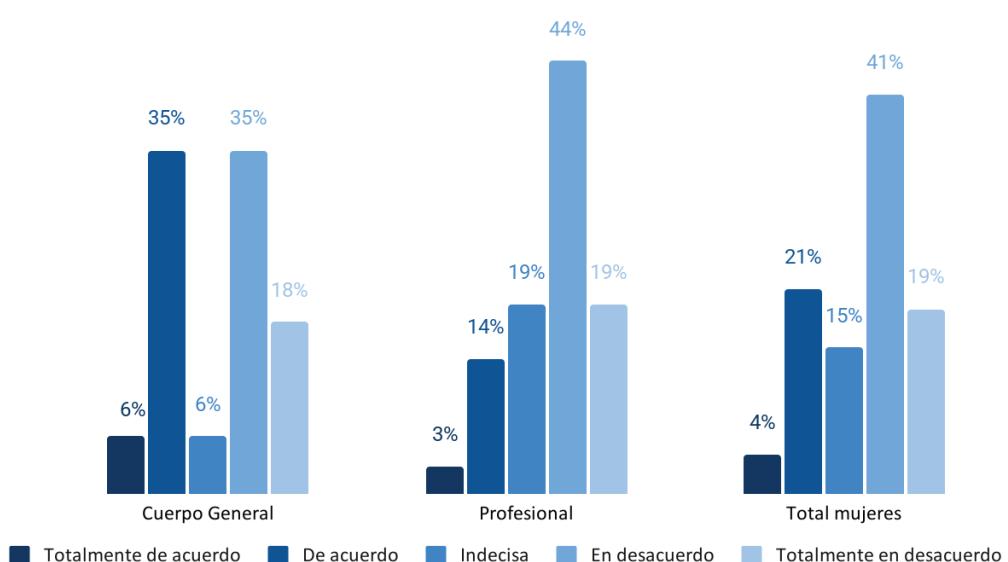
En esas experiencias, las entrevistadas de ‘cuerpo general’ señalaban sus incorporaciones al Servicio Penitenciario ligadas principalmente a las funciones tradicionalmente asignadas a las mujeres en los ámbitos carcelarios, es decir a funciones en las cárceles de mujeres. Ello se asumía para estas trabajadoras en relación al momento de sus ingresos como una temática no cuestionada. Sin embargo, cuando estas trabajadoras opinaban

²⁰ “En pleno proceso de alteración de la anquilosada y sobrecargada estructura carcelaria, el 11 de abril de 2005 se desató en la cárcel de Coronda un episodio profundamente violento, que en las primeras horas fue denominado como motín y luego los medios de comunicación fueron instalando la definición de “masacre”: 14 internos murieron a manos de otros, muertes que no fueron azarosas, sino seleccionadas y ejecutadas en sus celdas respectivas, con rastros de saña impactantes. El acto se fue cometiendo mediante la toma de dos rehenes –agentes de Cuerpo General- con los cuales fueron avanzando hacia los sectores del penal que se proponían.” (Narciso, 2017, p. 159). Este acontecimiento produjo “un cimbronazo físico, emocional, subjetivo y colectivo” en el conjunto de la comunidad penitenciaria que dejó fuertes marcas institucionales y es señalado como “un antes y después” en la política penitenciaria provincial. (Narciso, 2017, p. 158).

sobre el presente, algunas de ellas mostraban un cambio de posicionamiento planteando cuestionamientos a esa barrera de ingreso inicial, a partir de considerar las experiencias virtuosas que habían tenido en el desarrollo de sus funciones en cárceles de varones.

En la encuesta realizada, también se les consultó la opinión que tenían sobre la práctica institucional de establecer cupos máximos para el ingreso de mujeres en los Servicios Penitenciarios. Había una opinión mayoritaria que se posicionaba negativamente frente al cupo, siendo seis de cada diez trabajadoras las que estaban en desacuerdo y una posición minoritaria, correspondiente a un cuarto de las encuestadas con una mirada favorable hacia la existencia del cupo máximo. Una proporción todavía menor (15%) se encontraba indecisa al respecto. Ahora bien, cuando se desagregan los datos por escalafón encuentro una tendencia de mayor rechazo al cupo entre las ‘profesionales’ y una opinión menos contundente entre las trabajadoras de ‘cuerpo general’, que se encontraban más similarmente repartidas entre el apoyo y el rechazo.

Gráfico 2. Opinión sobre el cupo máximo para el ingreso de mujeres (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Algunas de las mujeres entrevistadas (cinco de catorce), pertenecientes al ‘cuerpo general’, expresaron argumentos a favor del sostenimiento del cupo máximo para el acceso de mujeres apoyándose en estereotipos de género. Por un lado, remarcaban estar en contra de un mayor acceso de mujeres porque al atravesar embarazos y tomarse licencias generaban un problema institucional de vacancias de sus funciones y recargos de personal. Así lo expresaba una de ellas:

Entrevistadora: ¿Te parece bien que haya un cupo máximo de mujeres para ingresar al servicio penitenciario?

Entrevistada: Máximo? Si, no me es muy relevante, o sea el tema de las mujeres es medio complicado. (...) si entran chicas jóvenes a los tres meses quedan embarazadas y es un proceso y se recarga a las otras personas porque todas esas chicas ya apenas quedan embarazadas no

van más a trabajar. Yo trabajé hasta una semana antes de parir en un penal y ahora quedan embarazadas, todas tienen problemas, todas tienen cosas y eso te genera un problema: la distribución del trabajo.

(Entrevista N° 2, cuerpo general).

Por otro lado, otras entrevistadas señalaban la diferencia de fuerza entre varones y mujeres para situaciones de conflicto y/o contacto con varones detenidos como el argumento principal para que no ingresen más mujeres, esbozando también un argumento de protección y/o de seguridad sobre ellas mismas. Así una de ellas afirmaba:

Primero, entiendo que hay tareas que solamente pueden realizar hombres y no es por una cuestión digamos de machismo, sino lisa y llanamente de fuerza. Si bien hay muchas chicas que hoy en día están participando de grupos especiales, creo que en ciertas situaciones en el contacto con internos cuerpo a cuerpo... ahí tiene que participar un hombre. (Entrevista N°3, cuerpo general).

Por último, este grupo de entrevistadas también señalaba que el cupo se componía de esa manera por “necesidades de servicio”, vinculadas principalmente a la mayor cantidad de varones privados de su libertad, sin cuestionamientos a esta posición institucional.

Entrevistada: La mayor parte de las poblaciones de las cárceles que tenemos son masculinas.

Entrevistadora: ¿Se hace más bien por demanda entonces?

Entrevistada: Si, por demanda, la mayor parte de los privados de libertad son masculinos, entonces hay una preponderancia de elegir en los ingresos y en los procesos de selección al hombre, pero solamente por eso.

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

Por otro lado, aquellas nueve trabajadoras que se oponían al cupo máximo para mujeres construían una mirada que apelaba a la idea de “ingreso igualitario”. Aquí se encontraban trabajadoras tanto ‘profesionales’ como de ‘cuerpo general’. Así lo refería una de ellas:

Ahora entró un curso de civiles en el que también son menos las mujeres. Y en eso me parece que sí tendría que ser más igual, igualitario para todos. Porque con el tiempo se va notando. Por ejemplo, ahora en la plana [mayor] tenemos una sola mujer. La otra mujer ya se está por jubilar y así vamos quedando menos en los lugares donde empiezan las decisiones más importantes, o para ver esa variedad entre el hombre y la mujer, y no tenemos mujeres que lo hagan.

(Entrevista N° 4, cuerpo general).

Como se puede ver en esta entrevista, las penitenciarias consideran que esto era necesario porque el bajo ingreso de mujeres reflejaba con el devenir del tiempo que luego no se encuentren mujeres en los puestos de toma de decisiones. Otra de ellas señalaba de forma problemática que la diversidad de tareas de las mujeres penitenciarias de la mano de un cupo restrictivo, generaba un vaciamiento de personal en cárceles de mujeres, por lo que era necesario un mayor ingreso de trabajadoras.

La verdad es que tendrían que venir más mujeres, porque estoy observando que las mujeres están ocupando puestos en unidades de hombres y también nos quedamos sin mujeres en las cárceles de mujeres. Entonces, tendríamos que tener más, porque ahora sí están ocupando funciones, digamos, que ocupan los hombres, son muy funcionales las mujeres, muy responsables, quizás que también por eso están ocupando y ... Tienen que haber más mujeres. (Entrevista N° 7, cuerpo general).

Otra entrevistada señalaba que el cupo de ingreso era un problema en las evaluaciones de desempeño para los procesos de selección de personal, que perjudicaba específicamente a las mujeres. En su experiencia reciente de trabajo en el área de selección de ingreso habían quedado fuera mujeres con buenas calificaciones y habilidades, meramente por razones excluyentes de sexo-género²¹.

Entrevistadora: ¿Y te parece que está bien que haya un cupo máximo de mujeres para ingresar al Servicio Penitenciario?

Entrevistada: No, para nada. Nosotras que participamos de la selección tuvimos muy buenas evaluaciones de parte de las chicas que se presentaron para los puestos de suboficiales, era como que estábamos desperdiciando gente que es muy valiosa, un capital humano muy valioso, entonces tener que recortar ese número... no, era doloroso, por eso se trató y se propuso eso en la última selección.

Entrevistadora: ¿De expandir el cupo?

Entrevistada: Sí, de expandir el cupo.

Entrevistadora: ¿Y crees que debería haber paridad de género en el ingreso entonces?

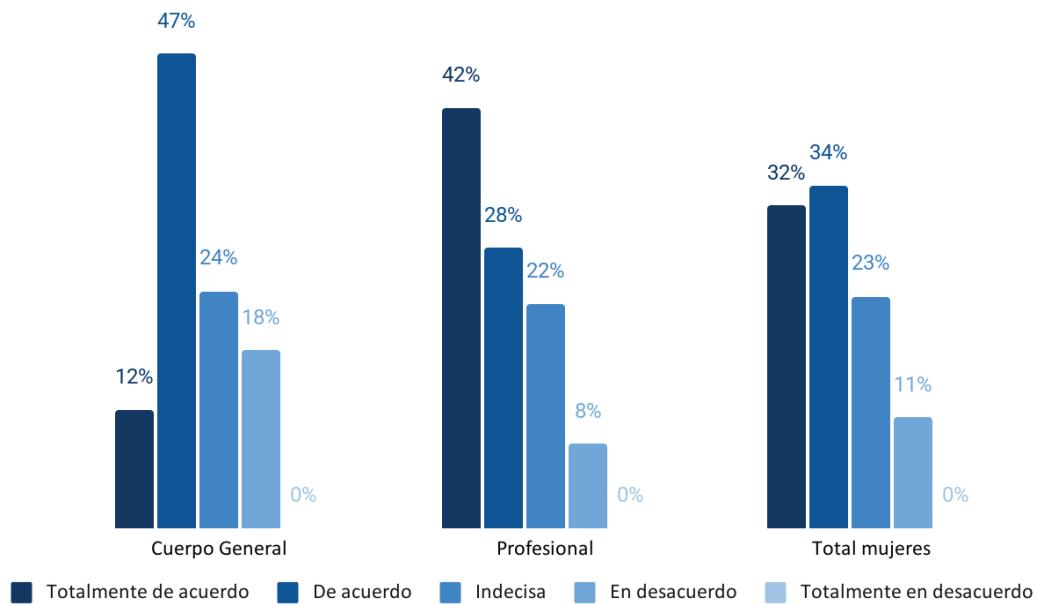
Entrevistada: Sí, sí, por supuesto. Por esto mismo, de que uno... A ver, no sé si paridad en el sentido, sino porque, en realidad es el recurso humano lo que se está evaluando. No importa su género, y es un 'no' por una cuestión numérica, cuantitativa, que vos tenés que descartar o dejar afuera a alguien que puede dar mucho al servicio...

(Entrevista N° 8, profesional).

Por otro lado, en relación a la instalación del principio de paridad de género entre varones y mujeres para el ingreso al SPSF, las encuestadas tuvieron una opinión favorable, apoyada por más de seis de cada diez trabajadoras con jerarquías altas. Solo una de cada diez se manifestó en desacuerdo y dos de cada diez respondieron encontrarse indecisas al respecto. No hay una diferencia contundente de opiniones entre trabajadoras de distintos escalafones, aunque hay una tendencia más pronunciada en el grupo de 'profesionales' a brindar un apoyo mayor al ingreso paritario.

Gráfico 3. Opinión sobre adopción del principio de paridad de género en el ingreso al SPSF (n53)

²¹ Es interesante señalar que ante la limitación que generaba ese cupo para el ingreso de mujeres, la entrevistada menciona que decidieron hacer una presentación desde el área de selección de personal para que se considere un mayor acceso de mujeres, lo cual fue tenido en cuenta y permitió ampliar el cupo existente durante el ingreso de 2023.



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Las entrevistadas también tenían una opinión mayoritaria de apoyo a la paridad de género de forma contundente, siendo una opción avalada por diez de ellas. Entre sus preocupaciones aparecían los mismos señalamientos referidos a la oposición al cupo máximo de mujeres: la necesidad de relevos de las trabajadoras y la oposición a que las exclusiones sean meramente por una cuestión de género y no sean consideradas las capacidades de las aspirantes.

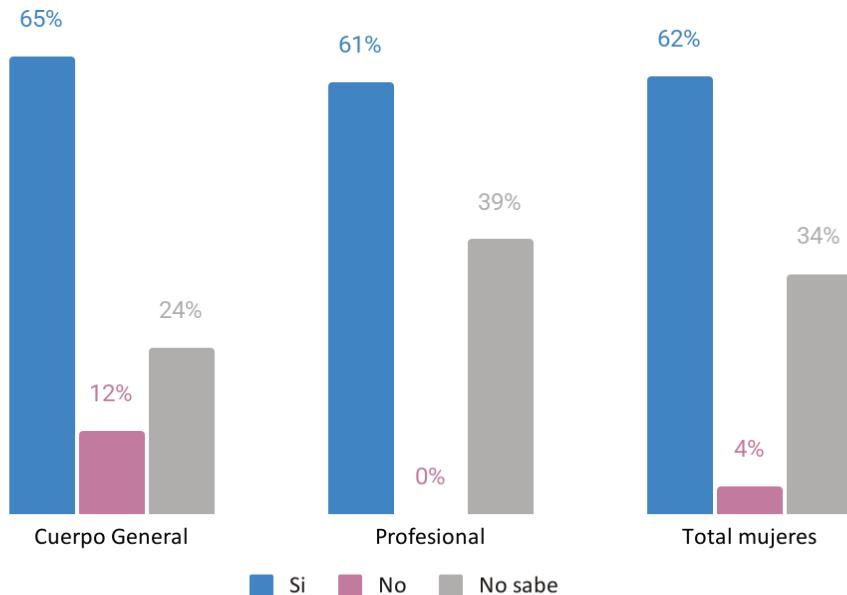
Las cuatro entrevistadas que no consideraban viable esta opción señalaban a la fuerza física y al contacto con varones detenidos como un límite, por un lado; y el problema institucional que genera que las mujeres se embaracen y se tomen licencias de cuidado como una problemática que dificulta la gestión del personal, por otro lado.

2.2. ¿Aumento del ingreso de mujeres al SPSF?

En un segundo momento, también recuperó las perspectivas de las trabajadoras utilizandola relación entre “pasado y presente” como forma de preguntarles sobre procesos de cambio o de continuidad en relación al ingreso de mujeres en el SPSF.

En principio, seis de cada diez encuestadas afirmó que en la actualidad ingresaba una mayor proporción de mujeres al Servicio Penitenciario en relación a lo que sucedía hace veinte años. Poco más de un tercio respondió desconocer esta cuestión. Una proporción minoritaria del 4% afirmó que esto no sucedía. No se reconocieron diferencias significativas entre trabajadoras profesionales y de cuerpo general.

Gráfico 4. Consideración de que actualmente ingresa una mayor proporción de mujeres al SPSF que en el pasado (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Entre las entrevistadas también había una posición mayoritaria que opinaba que en la actualidad había más mujeres que en el pasado. Sin embargo, ello no siempre era asociado a una mirada positiva, ya que algunas lo veían como un aspecto problemático por las licencias de maternidad -señaladas anteriormente- y otras lo asociaban al aumento del encarcelamiento de mujeres, por lo que no necesariamente reflejaba una mejora de las posibilidades y oportunidades de las mujeres en el trabajo penitenciario. Una de ellas señalaba:

Te digo que ser tantas mujeres cuando hay un ingreso o una convocatoria, también te ocasiona un problema. Hubo una promoción de suboficiales que pusieron a 150 mujeres y se embarazaron a los dos meses que salieron de la escuela, se embarazó la mitad y no tenían personal.

(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Ahora bien, este señalamiento insistente de algunas entrevistadas respecto de que las mujeres al ingresar en este tipo de trabajo “se embarazan rápidamente” permite considerar que el trabajo penitenciario les podría posibilitar a estas trabajadoras ciertas condiciones de estabilidad y viabilidad de proyectos familiares. A pesar de este señalamiento, resulta importante entender que esta opinión era minoritaria siendo solo dos las entrevistadas de ‘cuerpo general’ que se manifestaron en este sentido.

Desde una perspectiva optimista respecto del mayor ingreso de las mujeres en el SPSF, siete entrevistadas afirmaban que ahora había mayor cantidad de mujeres y lo adjudicaban a diversas razones. Por un lado, lo atribuían a que el Servicio Penitenciario se fue expandiendo permitiéndoles a ellas desarrollar nuevas tareas en las cárceles de varones, señalando un proceso de apertura en estos espacios. Así por ejemplo:

Para mí es porque de a poco se fue dando lugar a otras funciones de las mujeres. Las mujeres antes solamente entraban a las cárceles de mujeres, que no tenían una seguridad externa, que son los que cubren los perímetros. Antes las cárceles de mujeres no las tenían. Entonces solamente se abocaban a trabajar adentro del penal. Ahora sí le dan otro tipo de funciones. Por ejemplo, acá en la cárcel de las Flores, en el perímetro están trabajando mujeres, en Piñero trabajan mujeres, como que le fueron dando más funciones.

(Entrevista N° 4, cuerpo general).

De esa manera, las entrevistadas afirman que las mujeres pudieron romper con los estereotipos sobre las funciones tradicionales del trabajo penitenciario. Esto mismo era señalado por las trabajadoras del ‘cuerpo general’ a partir de la convicción de que las mujeres han logrado “mostrar capacidad” y eso contribuyó a romper con el “miedo institucional” que impedía que asuman diversas funciones. Una de las entrevistadas menciona:

Y para mí justamente es ver que las mujeres funcionan, porque antes te digo tenían miedo de ponerlas en la garita con las armas, porque antes solamente eran varones. Ahora no hay distinción de mujeres o varones, en unidad 2 están haciendo las mujeres la garita, en unidad 11 en la garita, van a la sala, están con traslados. Las mujeres han demostrado poder y saber hacerlo.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Por último, las entrevistadas -también de ‘cuerpo general’- hacían énfasis en un conjunto de cambios sociales de mayor amplitud, referidos, por un lado, a la inserción de las mujeres en el mercado de trabajo, a las responsabilidades económicas que asumen y, por otro lado, a los cambios sociales y culturales que permitieron modificar la mirada de las autoridades y de la institución en general sobre las posibilidades de las mujeres.

Entrevistada: Depende también de lo que ha logrado hoy en día la mujer. Todas estamos trabajando, o sea, yo creo que ya no hay muchas mujeres que se queden en casa. Por eso, y porque aparte lo ven como una salida económica buena.

Entrevistadora: ¿Y te parece importante que pase esto, de que haya más mujeres?

Entrevistada: Sí, me parece que puede... Porque de a poco nosotras vamos haciendo un caminito también y llegando a lugares...

(Entrevista N° 13, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Crees que actualmente ingresan al Servicio Penitenciario más mujeres que antes?

Entrevistada: Sí. Yo creo que sí, que hay más grupos de mujeres cuando van a ingresar.

Entrevistadora: ¿Y a qué crees que se debe eso?

Entrevistada: Y porque ha cambiado, digamos, la sociedad, ¿viste? Las formas que tienen todos de ver las cosas. Es como que a las mujeres sí les están dando más oportunidades que antes. (Entrevista N° 12, cuerpo general).

En oposición a esta mirada sobre un mayor ingreso de mujeres en el presente en relación al pasado, cinco de las entrevistadas tenían una posición más escéptica respecto de que ello sucediera efectivamente. Ellas vinculaban la mayor cantidad de mujeres a la mayor cantidad de personal, advirtiendo que no necesariamente consideraban que ello impactara en

términos proporcionales en la relación entre varones y mujeres en el total del personal penitenciario. Además, advertían críticamente que persistía el encasillamiento de sus funciones como oficiales en cárceles de mujeres. Así lo decía una de las entrevistadas:

Entrevistadora: ¿A vos te parece que hoy ingresan más mujeres que antes al servicio penitenciario?

Entrevistada: En general el personal ingresa más que antes, eso diría yo.

Entrevistadora: Claro, hay más personal...

Entrevistada: Porque antes había menos unidades, entonces se requería de menos personal, igualmente, nunca está a la par. Pero ahora al haber más unidades hay mayor ingreso de personal, pero no es que ahora entran más mujeres que antes. Y desde el vamos, con respecto a nosotras, a las oficiales mujeres, que podríamos ocupar un montón de funciones en unidades de varones, no lo podemos hacer porque tenemos que abocarnos “sí o sí a las tareas en las unidades femeninas”, o tareas tal vez en la dirección general, por decirte. No podemos porque tenemos que trabajar “sí o sí”, tenemos que encasillarnos ahí. Y por ejemplo, desde mi promoción hasta la siguiente hubo cuatro promociones en las que no hubo mujeres, después hasta la siguiente hubo tres promociones y así. Ahí sí lo veo como una discriminación por decirlo así.

(Entrevista N° 3, cuerpo general).

Algunas de las entrevistadas además señalaban que había una proporción importante de aspirantes mujeres en los procesos de selección de ingreso, pero que los filtros de exclusión se seguían aplicando principalmente sobre ellas:

Entrevistadora: ¿Y crees que ahora ingresan al servicio penitenciario más mujeres que antes?

Entrevistada: Y yo que he visto las filas de ingresos, en realidad, yo creo que no hay diferencia en eso. Que en realidad se presentan tanta cantidad de mujeres como de hombres. Después, digamos, se va filtrando.

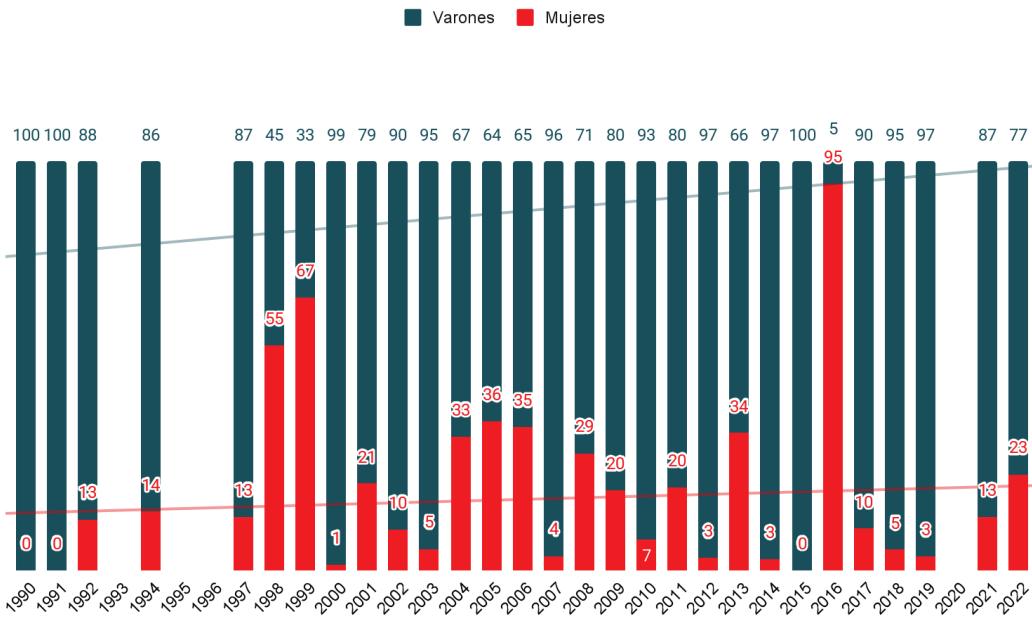
Entrevistada: ¿es más o menos como antes para vos?... o sea, la cantidad de mujeres que ingresan...

Entrevistadora: sí, es igual que siempre.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Esta mirada escéptica sobre el crecimiento de la cantidad de mujeres en el ingreso al servicio penitenciario concuerda con los datos relevados por el área de personal de la Dirección General del Servicio Penitenciario, tal como refleja el siguiente gráfico.

Gráfico 5. Ingreso de varones y mujeres por año al SPSF (1990-2022)



Fuente: Datos de la Dirección General del SPSF (2022). Elaboración propia.

Allí se refleja que no han crecido específicamente las proporciones de ingreso de mujeres al SPSF, salvo por el año 2016. Esto mismo se ve también en las proporciones entre varones y mujeres que integran el SPSF en la provincia de Santa Fe, que se mantiene sin variaciones significativas desde los años 2000 hasta el 2020, tal como refleja la siguiente tabla:

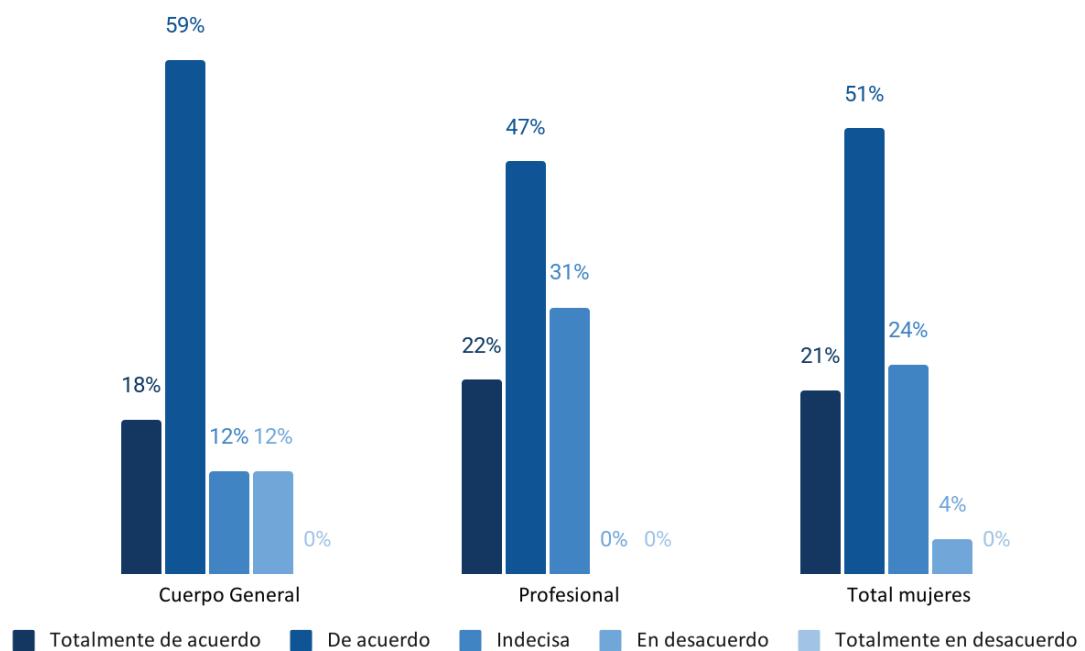
Tabla 1. Distribución de varones y mujeres en el SPSF (2000-2023)

Década	Varones	Mujeres	Total personal	Mujeres en SPSF
2000	1454	357	1811	19,7%
2010	1582	422	2004	21%
2020	2828	715	3543	20%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos remitidos por la Dirección General de Cuerpo Penitenciario, 26 de julio de 2023, comunicación vía whatsapp.

En este mismo sentido, aquí recupero la opinión de las trabajadoras en relación a la importancia de aumentar el número de mujeres que componen el SPSF. Así entre las trabajadoras de mayor jerarquía hay una opinión contundentemente mayoritaria a favor del aumento del número de mujeres, con siete de cada diez trabajadoras a favor de esta idea. Por otro lado, el porcentaje restante se encontraba indeciso, pero no necesariamente consolidado en una oposición a esta idea, que solo alcanzaba a un 4% de trabajadoras de las más altas jerarquías. No hubo diferencias significativas entre los escalafones ‘profesional’ y ‘cuerpo general’ en torno a este tópico, aunque las únicas mujeres que se manifestaron en desacuerdo (4%) pertenecían a este último.

Gráfico 7. Consideración sobre aumentar el número de mujeres en el SPSF (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

2.3. Formación inicial y problemáticas de género

En este tercer apartado del capítulo, analizo las experiencias atravesadas en la formación inicial de las mujeres en la escuela penitenciaria. Particularmente me intereso por dos tópicos de la encuesta que apuntaban a reconocer la existencia de políticas sensibles al género en los procesos de formación inicial. Ellos son la participación de docentes mujeres y el abordaje de las temáticas y problemáticas de las mujeres en el Servicio Penitenciario. Considero a la participación de docentes mujeres en la formación penitenciaria como una “política de acción afirmativa” que posibilita modificar la composición de los equipos docentes de las escuelas penitenciarias. Además, permite construir una visibilización de las mujeres en roles significativos como la docencia en la escuela del Servicio Penitenciario.

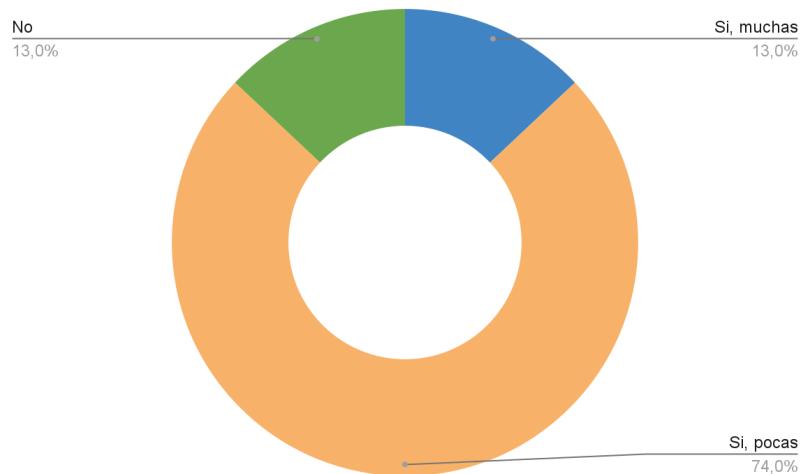
Por otra parte, el abordaje de las temáticas y problemáticas de las mujeres en la formación inicial penitenciaria, puede considerarse un paso hacia la introducción de “políticas con perspectiva de género” en estos espacios, porque habilita la posibilidad de poner en debate ciertos aspectos tradicionales de la cultura institucional.

Dado que la formación en la escuela penitenciaria era realizada solamente por las mujeres que integraban el escalafón ‘cuerpo general’, esta sección de análisis contiene una muestra de la encuesta más reducida.²²

²² Ahora bien, en las entrevistas realizadas, pude recuperar las experiencias formativas iniciales de las integrantes del escalafón profesional, lo que me permite considerar una aproximación desde sus señalamientos. Estas trabajadoras entrevistadas mencionaron que al momento de su ingreso al SPSF tuvieron una capacitación inicial de una semana de duración, donde abordaron tópicos generales sobre el trabajo en cárceles pero no se abordaron cuestiones específicas a sus disciplinas. Se trataban principalmente cuestiones reglamentarias y normativas y eran dictados por mujeres integrantes del ‘cuerpo general’. La formación específica para ellas fue parte del proceso de trabajo diario con colegas de mayor antigüedad.

En primer lugar, en la encuesta las mujeres de ‘cuerpo general’ con jerarquías más altas dijeron que tuvieron docentes mujeres en sus experiencias de formación inicial pero fueron ‘pocas’ (74%), sólo el 13% tuvo ‘muchas’ docentes y hay un 13% que no tuvo docentes mujeres.

Gráfico 8. Docentes mujeres en su formación inicial (n15)



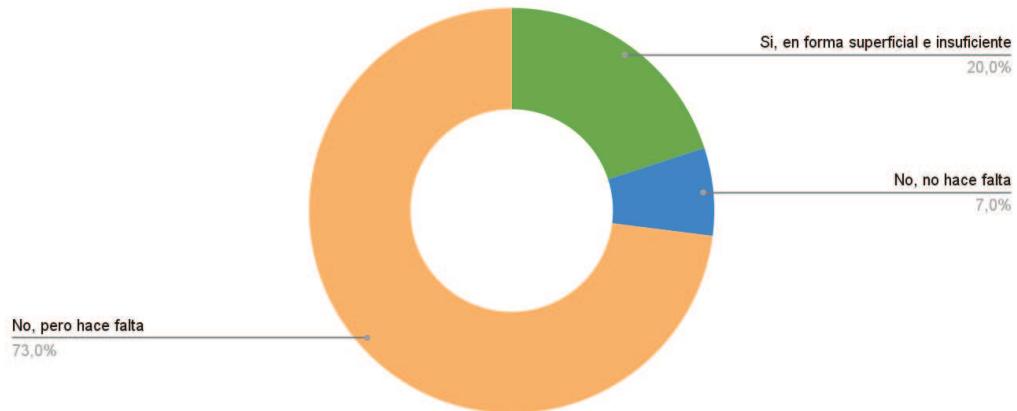
Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

La mayor parte de las entrevistadas señalaron que tuvieron pocas docentes mujeres (en algunos casos solo la instructora del grupo era mujer²³) y se abocaban principalmente a materias de derecho y/o de cuestiones administrativas. Solo una de las trabajadoras que ingresó como oficial en 2011 (siendo previamente suboficial desde 2005), tuvo instrucción de armas por parte de una docente mujer. Ello muestra estas marcas tradicionales de asignaciones de funciones del trabajo penitenciario.

En segundo lugar, en la encuesta se les consultó si en el marco de esa formación penitenciaria inicial se trató la cuestión del rol de las mujeres y sus problemas en el Servicio Penitenciario. Aquí surgió una posición mayoritaria que resaltaba la importancia de mejorar esta cuestión, ya que más de siete de cada diez indicó que no se trató pero que hacía falta. Dos de cada diez señaló que se trató pero solo de forma superficial y una posición muy minoritaria señaló que no hacía falta (7%).

Gráfico 9. Rol de las mujeres y sus problemáticas en la formación inicial (n15)

²³ La instructora era una mujer que se dedicaba al acompañamiento del grupo de mujeres en la escuela, pero no dictaba clases de algún módulo/materia en particular. Se dedicaba principalmente a organizar la convivencia y dictar las pautas principales del espacio y era a quien podían recurrir frente a un problema cotidiano. El grupo de varones tenía su propio instructor de forma separada.



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

A partir de estas respuestas se evidencia que las temáticas y problemáticas de género fueron poco abordadas en el momento de esa formación penitenciaria inicial.

Las entrevistadas coinciden en este punto. A partir de ello, las trabajadoras que cuestionaban las falencias de su formación inicial explican que tuvieron que proponer y desarrollar un conjunto de propuestas de formación que requerían para sus desempeños laborales. Ellas consideraron dos aspectos problemáticos como falencias importantes. Por un lado, que la formación no establecía ningún tipo de abordaje o entrenamiento en relación a sus funciones en las cárceles de mujeres. Así:

Entrevistadora: ¿Durante ese proceso de formación penitenciaria trabajaron el rol de las mujeres dentro del servicio penitenciario?

Entrevistada: No, lo único que nosotras reclamábamos en eso era que la estructura edilicia de las cárceles de mujeres son diferentes y siempre manejábamos todo como para hombres. Entonces necesitábamos que a nosotras nos enseñen a trabajar de otra forma porque no es lo mismo en una cárcel de hombres que entrabas con escudo, con gas, con escopeta, con todo y nosotras que tenemos que entrar así (señala su uniforme).

(Entrevista N° 2, cuerpo general).

Entrevistadora: Y durante esa formación que tuviste ¿se abordó especialmente el rol de las mujeres en el servicio penitenciario y sus problemáticas particulares?

Entrevistadora: No.

Entrevistada: ¿Y crees que estaría bien hacerlo?

Entrevistada: Sí.

Entrevistadora: ¿Y por qué?

Entrevistadora: Primero porque hasta el día de hoy, con 18 años de servicio que tengo, hablo con compañeros que todavía no saben cómo es la función de una penitenciaria dentro de una cárcel de mujeres. No lo saben, no saben qué diferencias tenés que tener. Voy a una mesa de directores y a veces hasta me preguntan '¿cómo hacen ustedes con un chico? ¿Tienen chicos?' Y vos decís 'naaaaaaa....' te das cuenta que nunca se abocaron a pensar que hay mujeres detenidas con menores. O el tema de traslados, por ejemplo, cuando tienen que trasladar a menores o embarazadas y te preguntan, '¿y por qué?', y una 'a los 6 meses tienen que ir a tal lugar..'. Cosas así. O el tema de custodias en los hospitales. Digamos, no entienden esa diferencia que tienen que tener. Que es más, creo que...siempre lo hablamos con nuestras

compañeras...que hacemos cosas que ni la ley tampoco especifica, ni nuestra reglamentación especifican. Hay dos o tres artículos y lo demás lo hacemos a conciencia de lo que nosotros consideramos que está bien porque no tenemos reglamentación de nada.

(Entrevista N° 5, cuerpo general).

Por otro lado, se señalaba que no se les indicaba a ellas cuáles eran sus derechos y reglamentaciones laborales específicas. Por ejemplo:

Entrevistadora: ¿Y durante esa formación inicial, se abordó en algún momento el rol de las mujeres en el servicio penitenciario, las problemáticas particulares de las mujeres?

Entrevistada: No lo recuerdo.

Entrevistadora: ¿Y crees que estaría bien hacerlo?

Entrevistada: Si, porque justamente una, como mujer, no sé, procesas distinto algunas cuestiones que después tenés que afrontar en lo laboral. Bueno, muchas plantearon el tema de lo que es tener un lugar para la lactancia, por ejemplo, que eso se fue implementando con el tiempo. Pero son un montón de cuestiones que por ahí no se han podido hacer. Y que, bueno, sí, es un tema que uno necesita que se tenga en consideración.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Las trabajadoras indicaban consistentemente sobre la necesidad de generar instancias de formación y de reglamentación que atiendan a las necesidades del trabajo en las cárceles de mujeres. Varias de ellas hacían referencia a experiencias de formación con actores externos al SPSF que les permitieron generar debates hacia el interior de su trabajo y construir criterios frente a esta vacancia inicial. Pero esto fue de forma posterior a las instancias de formación inicial y a raíz de instalar esa demanda desde el trabajo diario que realizaban. Esto muestra el carácter inventivo y el interés de las trabajadoras de generar instancias de formación que promuevan pautas de trabajo comunes y no meramente discretionales, ante la ausencia de reglamentaciones en el trabajo penitenciario con mujeres detenidas.

Por otro lado, me interesa resaltar también una serie de comentarios surgidos en las entrevistas en torno a las dificultades que generaba para ellas la instancia de formación inicial, donde atravesaron desde prácticas de discriminación y deslegitimación por su condición de género hasta severos sufrimientos.

En ese marco, algunas de las entrevistadas señalaron como aspectos problemáticos en su trayectoria de formación inicial, a la orientación militarizada que tenía la escuela penitenciaria y que les tocó padecer. Tanto por las exigencias excesivas, las sanciones de arresto, como por los malos tratos, los “bailes” y el régimen de internado que les impedía salir y ver a sus hijos e hijas.

Mirá, el curso fue en la escuela penitenciaria, nosotros en ese momento estábamos internados, no como ahora que salen todos los días, estábamos de lunes a viernes y si te quedabas sancionado... yo a veces estaba 15 días encerrada. Así que te digo que fue bastante duro, así como yo había otras chicas mamá también, que tenían muchos familiares, hijos. Y extrañaba mucho a mi familia, no podíamos usar el celular ahí, lloraba, yo me acuerdo que lloraba cuando estaba ahí mirando para la calle. Porque desde la escuela... en esa época no había nada construido, entonces yo miraba la avenida y como yo vivía atrás de la cárcel de las flores pasaban motos y yo miraba a ver si lo veía a mí hijo y... mira, ya me acordé y...(se emociona

y lagrimea) fue muy muy sacrificado. Gracias a Dios, duró un año y unos meses, no duró dos años porque necesitaban personal. Para mí fue un golpe.

(...)

Pero no me costaba, no me costó estudiar, en la parte física tampoco, porque yo era instructora de gimnasia, imagine que veinte vueltas te daba la cancha, o sea, no había problema. Lo que sí, por ahí se vio que tenía muy buen puntaje en mi orden de mérito y se notó que no querían que una mujer en esa época sea la abanderada, fue un varón y yo estaba de primer escolta, en esa época te digo 20 años atrás.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Entrevistadora: Y cuando vos cursaste, ¿se quedaban ahí?

Entrevistada: Sí, fueron los dos años y los 17 días ahí. Y encima, hasta eso agarramos nosotros, que era cuando quedábamos presos porque nos mandábamos alguna macana. Qué sé yo, dabas mal un nombre en el libro de entrada y ya nos dejaban arrestados y quedábamos a cumplir en la escuela. O sea que por 15 días no salíamos. Era re duro. Y aparte vivíamos en el piso porque era régimen militar total. Y nos vivían bailando. (...) Y yo me la pasé llorando. Todo el curso. Para mí fue re duro y también porque yo venía de ser una nena de mamá, de tener mis comodidades, tenía mi motito. O sea, era como que había perdido mi libertad, ¿me entendés?

(...)

Nos levantaban a las 3 de la mañana, porque nosotros nos íbamos a dormir a la unidad 4. Cuando se quedaba la instructora en la escuela, que fue casi el segundo año, cuando entraron los cadetes de primer año, nos dejaban dormir ahí. Se quedaba una instructora por noche y ahí nos levantaban a todos a las 3 de la mañana a hacer ejercicio o con gas pimienta, porque era para ver cómo nosotros nos manejábamos en situaciones de crisis. Y bueno, era a todos por igual. No era que 'no, los varones', o 'las mujeres no lo hagan'.

(Entrevista N° 13, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Cómo evaluás esa formación que tuviste? ¿Te parece que fue acorde? ¿Te sirvió?

Entrevistada: Fue buena la formación porque obvio, lo vas forjando, pero sí, como en todo, había diferencias... Yo era una de las más chiquitas, la más petisa y vos tenías el instructor que era un oficial y que a una le remarcaba más las cosas que al resto. Como que a una le exigían más. Era así. O tal vez una rendía igual que el resto y le calificaban menos. A mí me pasó el primer año que me re gustaba sacarme todo diez y después pusieron en la bandera a otras personas... Y dije, 'no, esto no me va a desgastar'... porque al final...

Entrevistadora: ¿Te desmotivó?

Entrevistada: Claro, una se esfuerza y hace lo mismo que el de metro ochenta, en el mismo medio, con un metro cuarenta y cinco, y no es lo mismo medir un metro ochenta para correr o para... hacer la parte de instrucción y nunca lo tuvieron en cuenta. Pero bueno, era en ese momento... No sé, tenías que demostrar más.

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

Esta forma de atravesar el proceso de formación inicial era señalado como un "sacrificio" que ellas realizaron, superando exigencias que se consideraban necesarias para "forjar el carácter" de lo que se consideraba un trabajador/a penitenciario/a. Estas exigencias, superadas por las aspirantes mujeres a la par que sus compañeros varones, implicaron para

ellas un esfuerzo supletorio para ser reconocidas y valoradas. Incluso así, en esas instancias se encontraron con prácticas que limitaban sus inserciones ya que no estaba “bien visto” que una mujer pueda desempeñarse “mejor” que un varón o lograr un puntaje más alto en el orden de mérito.

Además, muestra que las mujeres no eran completamente integradas en la escuela penitenciaria, ya que la Entrevistada N°12 refiere que durante su primer año de formación dormían en la Unidad Penitenciaria N°4 y recién en el segundo año compartían el espacio con sus compañeros varones en el mismo establecimiento, donde comenzaron a vivenciar los mismos malos tratos y “bailes”.

2.4. A modo de cierre

En principio, encontramos que las experiencias de ingreso al servicio penitenciario santafesino tienen una configuración diferenciada de acuerdo al tipo de trabajadora que se incorpora. Por un lado, las trabajadoras de ‘cuerpo general’ fueron incorporadas en procesos de selección que establecen “cupos máximos de ingreso de mujeres” constituidos a partir de una visión binaria de las funciones tradicionalmente asignadas a varones y mujeres en el SPSF. Ello generó un proceso de segregación inicial de las mujeres en el ámbito penitenciario provincial. Así, los ingresos de trabajadoras penitenciarias se relacionaban a una convocatoria principalmente orientada a la realización de tareas de custodia de mujeres presas. Más tarde en su trayectoria, algunas de estas trabajadoras se incorporaron de forma excepcional a unidades de varones en tareas administrativas o de seguridad en áreas alejadas del contacto con personas privadas de la libertad, siempre bajo un principio de distanciamiento de los varones detenidos.

Esta dinámica ha sido analizada en estudios de EEUU (Bergen, 1984; Britton, 2003) así como también en Brasil y Argentina (Sanchez et al, 2011; Rudnicki et al 2017; Sanna, 2017; Schneider et al, 2017; Nogueira, 2020 y Astorga, 2023) como ideal de “preservación femenina” o de “protección”, en tanto excusa para la baja incorporación de mujeres, desde una mirada binaria y tradicional de asignación de roles de género en el entorno penitenciario. Ello forma parte de una dinámica que se constituye como “garante de la dominación masculina” en el Servicio Penitenciario (Bergen, 1984; Rudnicki et al, 2017), asignando a las mujeres a posiciones que son simbolizadas como “subalternas” y/o “secundarizadas” en la cultura penitenciaria tal como refieren Schneider et al (2017), Nogueira (2020) y Astorga (2023).

La existencia del “cupo máximo” en el momento inicial de sus carreras es mencionada por las trabajadoras sin cuestionamientos al mismo y se relacionan puntualmente con las funciones tradicionales de trabajo penitenciario, de mujeres con mujeres y varones con varones. En la narrativa de las trabajadoras, estas decisiones se encuentran particularmente vinculadas a ciertas “razones de servicio”. Esta decisión institucional buscaba una mayor incorporación de varones en razón de una mayor cantidad de población de varones privados de la libertad y había sido un criterio definitorio de cupos en sus experiencias de ingreso.

Ahora bien, la mayor parte de las mujeres encuestadas y entrevistadas se posiciona en contra de que continúe esta política de cupo máximo y promovía nociones de “ingreso

igualitario". Al mismo tiempo que ponen en discusión la desigualdad existente debido a la baja cantidad de mujeres admitidas en el ingreso al SPSF. Ello muestra que la visión de este grupo de trabajadoras sobre la capacidad de las mujeres para el trabajo penitenciario es principalmente optimista, tal como también ha sido señalado en otros estudios (Parisi, 1984), donde se reconoce que las mujeres no siempre aceptan y/o reproducen sin cuestionamientos la cultura penitenciaria de desigualdad entre los géneros.

Ahora bien, también es cierto que reconocemos una minoría, que estaba en contra de la incorporación de una mayor cantidad de mujeres al servicio penitenciario. Esta mirada se basa en la idea de que las experiencias de embarazo -y las licencias otorgadas en consecuencia- generan vacancias de personal que se convierten en un problema para la organización y gestión cotidiana de la institución. Aquí se descarga sobre las mujeres un problema que es de índole institucional, visibilizando así la existencia de factores organizacionales que dan forma a los prejuicios elaborados en el lugar de trabajo (Kanter, 1977). Estos perjudican a las mujeres por responsabilizarlas exclusivamente por el cuidado de sus hijos/as, a la vez que permite la construcción de prejuicios en contra de las mismas.

Sumado al argumento anterior, reconocemos como cuestión central -del límite al acceso de una mayor proporción de mujeres al Servicio Penitenciario- a la importancia otorgada al "uso de la fuerza" en circunstancias disruptivas que no podrían cubrir las mujeres por razones físicas y/o biológicas. En ese sentido, las mujeres no eran consideradas como una "penitenciaria legítima" y, en virtud de su género, las mujeres solían ser vistas como menos capaces que los hombres de "encarnar la cultura ocupacional" (Ricciardelli y Mc KENDY, 2020). Esto daba lugar a procesos de exclusión de las mujeres basados en un supuesto biológico de diferenciación de género, que generaba un proceso denominado "devaluación de los rasgos femeninos" (Britton, 2003; Burdett et al, 2018).

Por su parte, la incorporación de trabajadoras 'profesionales' se vinculó a la cobertura de servicios de 'tratamiento penitenciario' por medio de la convocatoria a personal de disciplinas universitarias altamente feminizadas. Estas incorporaciones no han estado limitadas por cupos de género ni han sido vinculadas a tareas en cárceles exclusivamente de mujeres. En ese sentido, la articulación del tratamiento penitenciario por medio de disciplinas como el trabajo social, la terapia ocupacional y la psicología, permitieron la configuración de una filosofía correccional que favoreció la inserción de mujeres debido a las composiciones de estas profesiones. En ese sentido, se privilegió la incorporación de servicios con "cualidades típicamente femeninas" (Jurik, 1985) en el entorno carcelario, que han sostenido sus ejercicios profesionales tanto con mujeres como con varones privados de la libertad, generando así una vía de diversificación de las tareas para mujeres en el entorno carcelario.

Las penitenciarias con funciones directivas consideraban de forma mayoritaria la importancia de implementar el principio de paridad y generar posibilidades de crecimiento de las mujeres en el ingreso al SPSF. Esto era argumentado principalmente en razón de que actualmente veían una mayor diversificación de tareas y oportunidades para las mujeres penitenciarias.

Este planteo en razón de una mirada crítica hacia los procesos de selección de personal en el ingreso -en el que una de ellas participó como evaluadora- evidenciaba que se producen exclusiones de personas con muy buenas calificaciones por razones de género. Esas exclusiones definidas institucionalmente por las autoridades políticas, dejaban por fuera a

mujeres que tendrían mejores aptitudes para el trabajo penitenciario que otros postulantes varones. En ese sentido, de acuerdo a la narrativa de esta trabajadora, había mujeres que superaban las pruebas teóricas y psicofísicas en mejores condiciones que gran parte de sus pares varones, pero no eran seleccionados para el ingreso a partir de una priorización de varones, develando el carácter esencialista de la selección.

De la misma manera, algunas de ellas también visibilizaban de forma crítica que, frente a esta nueva diversidad de tareas para las mujeres de ‘cuerpo general’ en cárceles de varones, se debía aumentar la cantidad de mujeres que ingresaban. Dado el bajo número de mujeres que entraban (y que ahora eran asignadas a cárceles de varones), no se asignaban trabajadoras en las cárceles de mujeres. Así, se evidencia que la diversificación de tareas era un pedido de las mujeres para trabajar en nuevos puestos en cárceles de varones pero no se reconoce un movimiento en sentido inverso, es decir varones trabajando en cárceles de mujeres.

Ello es otro de los factores que abona a esta división sexual del trabajo penitenciario en las cárceles santafesinas, ya que la no incorporación de varones en estos ámbitos refuerza la perspectiva de este espacio como segregado por género así como la baja relevancia otorgada. Ello es señalado por las entrevistadas en razón de que no eran formadas específicamente para las tareas en cárceles de mujeres, ya que no se consideraba que era necesaria una formación peculiar.

A partir de los datos sobre cantidad de personal por género del Servicio Penitenciario de Santa Fe, puedo señalar que desde la década del 2000 hasta el 2020, no ha aumentado la proporción de mujeres que integraban la institución, manteniéndose estable en torno al 20%. Ahora bien, sí hubo un aumento cuantitativo de cantidad de personal en la institución en general, pero manteniendo las proporciones por género. Este aumento cuantitativo lleva a algunas trabajadoras a afirmar que “ahora eran más mujeres que antes”, lo que si bien resulta verdadero también resulta engañoso, por lo señalado anteriormente. Esta mirada, muestra un rasgo de “tokenismo”, en los términos señalados por Kanter (1977), en tanto muestra las formas simbólicas en que se asigna una falsa representación a un colectivo minoritario y/o desprestigiado. Esto se refleja a partir de cierta inclusión de mujeres en este ámbito que pareciera significativa pero que, como se puede ver, se mantiene en un porcentaje minoritario, en un entorno cultural penitenciario que no promueve adaptaciones para sus inserciones y desarrollo de la carrera de forma equitativa al sostener trabas formales e informales para sus ingresos.

Para explicar su mirada sobre la existencia de una mayor cantidad de mujeres, en términos optimistas, estas trabajadoras señalan, en primer lugar, un conjunto de argumentos endógenos a la prisión. Para ellas se trataba de una capacidad de “poder y saber hacer” que han mostrado las mujeres penitenciarias que, a partir de una expansión de las cárceles, se han entrenado en nuevas aptitudes y han promovido una ‘novedosa’ diversificación de tareas -todo ello particularmente en referencia a las trabajadoras de ‘cuerpo general’. Luego, entre los argumentos externos a la prisión, algunas de ellas ubicaban a los cambios sociales más amplios relacionados a la incorporación creciente de mujeres en el mercado de trabajo durante las últimas décadas, a los roles asumidos por las mujeres como jefas de hogares y al trabajo penitenciario como un ingreso económico estable y con mejores condiciones frente a otras opciones del mercado de trabajo actual. Esto trae como consecuencia para ellas la

incorporación de una mayor cantidad de mujeres hacia estas instituciones, mostrando una relación entre los cambios sociales y el trabajo carcelario.

En cuanto a los procesos de formación inicial, las trabajadoras del 'cuerpo general', señalaron una gran falencia institucional sobre la preparación para el trabajo con mujeres detenidas. Ellas afirman que eran formadas en las mismas actividades y reglamentos que los varones, dirigidos hacia las dinámicas en cárceles de varones pero luego eran asignadas a cárceles de mujeres donde había un gran margen de "discrecionalidad" de sus funciones y vacíos en los reglamentos. Ello es señalado también en estudios de Brasil (Sanna, 2017; Nogueira, 2020), como condiciones que dieron margen a la construcción de una orientación específica y como un espacio de resistencia de estas mujeres frente a las lógicas imperantes en las cárceles de varones. En ese sentido, ante esta vacancia institucional ellas plantean los temas y problemas que requerían ser abordados y promueven instancias de formación y capacitación con actores externos al SPSF. Esto refleja también el lugar asignado en la política penitenciaria a las cárceles de mujeres como espacios con "bajo reconocimiento", tal como ha sido señalado en otros estudios (Almeda, 2002; Guala, 2020).

Por su parte, las mujeres advierten sobre una paradoja inicial que marcaría sus carreras: se sentían sobreexigidas en sus trayectos de formación inicial, sentían que se esforzaban el doble para ser reconocidas en los procesos de estudio y de preparación física del SPSF y una vez que los cumplían más que satisfactoriamente -y en algunos casos destacándose por encima de sus compañeros-, eran corridas de las posiciones de reconocimiento institucional. Por lo tanto, ponen en cuestión el hecho de que luego de atravesar las instancias de formación de forma tan "sacrificada", hayan sido puestas en contextos de menor valoración profesional.

Además, señalaban que sus sacrificios fueron sumamente difíciles por la distancia con sus hijos, por sus experiencias previas y su desconocimiento de la dinámica del entorno penitenciario. En este aspecto en particular, las trabajadoras de 'cuerpo general' no asumen una perspectiva crítica al proceso de formación en sí mismo, -ya que lo consideraban pertinente para "forjarse"-, destacando así la relevancia del proceso de socialización, de "construcción de sujeto penitenciario" señalado por Mouzo (2010) y Crawley y Crawley (2008). Más bien discutían con la desigualdad específica entre ellas y sus compañeros varones, ya que desde una idea de "esfuerzo" y "sacrificio" consideraban que debían ser mejor recompensadas, mostrando la importancia que se le atribuye al merecimiento en este ámbito (Franchi, 2024).

CAPÍTULO 3. TAREAS Y DESTINOS LABORALES

En este capítulo de análisis me ocupo de presentar los datos referidos a las opiniones y experiencias de las trabajadoras en torno a sus asignaciones de tareas y destinos laborales.

Aquí trabajo con una serie de preguntas acerca de sus destinos laborales actuales, las tareas que consideran que deben ser realizadas por varones y por mujeres y las actividades que consideran que son mejor desempeñadas por las mujeres. También analizo las tareas cotidianas que realizan y las preferencias por distintos tipos de destinos laborales.

Así, busco describir los procesos de segregación horizontal por género en el ámbito carcelario, que experimentan o han experimentado las trabajadoras con funciones directivas en el SPSF. Estos procesos contribuyen al desarrollo de prácticas generizadas y requieren de la implementación de políticas sensibles al género que desarticulen los mecanismos de desigualdad.

Los estudios sociales relacionados al personal penitenciario -tanto del Norte como del Sur Global- coinciden en que la división sexual del trabajo penitenciario está organizada en relación al mayor o menor contacto con las personas privadas de la libertad de acuerdo a su sexo-género -tal como referí en el capítulo precedente- (Bergen, 1984; Bernat y Zupan, 1989; Tait, 2008; Taets, 2012; 2013; Bruhn, 2013; Rudnicki et al., 2017; Sanna, 2017; Nogueira, 2020). Ello configura la asignación de tareas y destinos laborales desde una mirada de género tradicional.

Así, en las cárceles de mujeres, los varones trabajan tradicionalmente en secciones de ingreso, portería y seguridad externa. Y en las cárceles de varones las mujeres trabajan en porterías y secciones relacionadas a la revisión y requisa en el ingreso de familiares en los días de visita o en tareas administrativas (Taets, 2012; Nogueira, 2020). Queda claro entonces que la asignación de tareas y destinos laborales está condicionada por la forma en la que son concebidas las relaciones sociales entre los géneros en el espacio carcelario y por el principio de “preservación” de las mujeres, como forma de garantizar el dominio masculino (Rudnicki et al, 2017).

En dichos estudios se hace énfasis en que existe una asignación de tareas basada en estereotipos de género que dan lugar a una continuidad del trabajo doméstico para las mujeres penitenciarias en el ámbito laboral, principalmente en las cárceles de varones. Las funciones que implicarían riesgos, desafíos y supervivencia quedan en manos de los varones penitenciarios, construyendo así un orden patriarcal de género también en esta esfera social (Jurik, 1985; Constant, 2016; Rudnicki et al, 2017; Sanna, 2017). Ahora bien, en las cárceles de mujeres a partir de un mayor despliegue de tareas y posibilidades de carrera para estas mujeres, Sanna (2017) las reconoce como espacios de resistencia al dominio masculino en estos ámbitos.

Esta forma de dividir el trabajo penitenciario, desde una visión sexo genérica tradicional, ha generado lo que en los estudios feministas se denomina “segregación vertical y horizontal de género” (Muñiz Terra, 2013). Este fenómeno ocurre en las distintas ramas productivas y de servicios a partir de la inserción masiva de las mujeres en el mercado de trabajo e influye en las representaciones que tienen las trabajadoras sobre sus posibilidades laborales reales.

La segregación horizontal “refiere a la distribución entre sectores de la actividad, es la que origina ocupaciones [o funciones] con fuerte concentración de mujeres o de varones” (Lopez, 2006, p5). Por otro lado, la segregación vertical “alude a la distribución entre posiciones jerárquicas dentro de un mismo sector, es decir, la concentración de mujeres en niveles inferiores y de los varones en niveles superiores de un mismo sector de actividad.” (García de Fanelli, Gogna y Jelín, 1990 en Lopez, 2006, p5). Sobre esta última me explayaré en el último capítulo de análisis. Esta distinción permite reconocer las barreras y discriminaciones que operan en las asignaciones de tareas y destinos laborales entre el personal penitenciario santafesino así como también las formas en las que se construye esta cultura ocupacional en particular.

La típica ‘segregación horizontal’ en el ámbito penitenciario está configurada por la exclusión de tareas para las mujeres en cárceles de varones y/o por una asignación que construye un ‘cerco’ sobre sus posibilidades en dichos espacios penitenciarios con respecto a ciertas funciones (Batton y Wright, 2019). En razón de ello, considero que observar de forma conjunta las tareas y los destinos laborales en cárceles de varones y mujeres resulta fundamental para entender esta dinámica en particular.

Todo ello sucede bajo la paradoja que -como señala Crawley (2004)- gran parte de la vida cotidiana de las prisiones se puede entender desde la concepción de la cárcel como una esfera quasi-doméstica. Los agentes penitenciarios tienden a presentar su papel como uno muy masculino, aunque gran parte de la semana laboral del oficial de prisiones se dedica a cuestiones de limpieza o asistencia. Muchos de estos trabajos domésticos están comúnmente asociados con el papel (típicamente femenino) de cuidado e incluyen la supervisión de recursos, asegurar el suministro adecuado de elementos de higiene, papel, ropa limpia, comida, agua, entre otros.

Ahora bien, es importante considerar que, por lo general, el trabajo que realizan las y los trabajadores que tienen funciones directivas en las cárceles no implica un constante contacto con personas detenidas (al menos en principio). Por lo tanto, las barreras que obstaculizan el acceso a ciertas tareas y a la asignación de destinos laborales para este tipo de trabajadoras se basan en estereotipos de género de otro orden.

En torno a este tópico, los estudios sociales señalan que se invisibilizan y desacreditan las tareas de jefatura en cárceles de mujeres bajo el prejuicio de que dirigir una institución correccional para mujeres no requeriría de experticia y trayectoria, en oposición a las cárceles de varones (Bergen, 1984). Así, las mujeres segregadas en cárceles de mujeres, no lograrían acumular experiencias valoradas para alcanzar puestos directivos en cárceles de varones.

Por otro lado, esta deslegitimación de sus formas de trabajo se encuentra también atravesada por la desconfianza de sus superiores y colegas, así como por la ausencia o exclusión de las relaciones de mentoría, asesoría o acompañamiento, cuando ellas alcanzan puestos en cárceles de varones. Estas relaciones resultan fundamentales para el desarrollo de las actividades cotidianas de jefatura en dichas cárceles (Bergen 1984; Britton, 1997; Nogueira, 2020).

A pesar de esta división sexo genérica tradicional de la cartografía carcelaria, algunos estudios sociales destacan que las mujeres han alcanzado mayores posibilidades de circulación entre cárceles de varones y mujeres en relación a sus pares varones recientemente. Así han logrado que sus trayectorias tengan una mayor diversidad de experiencias en el

trabajo con detenidos y detenidas, ya que en comparación con sus pares varones, estos no se han interesado por diversificar sus tareas ni han sido asignados a desempeñar cargos en cárceles de mujeres (Pollock, 1984; Bruhn, 2013).

En ámbitos penitenciarios del Norte Global, las inserciones de mujeres penitenciarias en espacios de detención de varones ha estado, además, promovida por un énfasis reformista. Ello ha favorecido las inserciones en áreas abocadas a la rehabilitación y/o tratamiento (Tait, 2008; Bruhn, 2013; Jurik, 1985). En algunas de estas investigaciones se destaca que esas inserciones han propiciado el quiebre de las creencias y estereotipos que daban sustento a la desvalorización e inferioridad del trabajo de las mujeres (Hemmens et al., 2002). De forma inversa, aquellas instituciones que emplearon a menos mujeres y que encarcelaban solo a varones tenían un ambiente de trabajo menos hospitalario para las trabajadoras (Lawrence y Marian, 1998; Hemmens et al., 2002).

En América Latina, una serie de estudios particularmente de Brasil y Argentina señalan que hay grupos de trabajadoras que no asumen de forma pasiva esta división sexo genérica del trabajo sino que la ponen en cuestionamiento. Por un lado, esto sucede ante la pretensión de las agentes penitenciarias de realizar diversas funciones existentes en el trabajo penitenciario y que son restringidas por la dominación hegemónica que distingue atribuciones basadas en el sexo (Sanna, 2017; Nogueira, 2020). Pero también sucede porque promueven iniciativas que apuntan a cuestionar y modificar la lógica patriarcal de la institución que asumen desigual e injusta (Zuzulich, 2022).

En relación a las tareas que desempeñan las mujeres en el trabajo penitenciario, me interesa destacar que hay distintos estudios tanto latinoamericanos (Barcinski et al., 2014; Sanna, 2017; Guala, 2020; Gasparin, 2022) como europeos y norteamericanos (Tait, 2008; Ricciardelli y Mc KENDY, 2020; Franchi, 2024) que indican que hay una mayor carga emocional en el trabajo con mujeres detenidas. Esta afirmación apunta a visibilizar que las trabajadoras penitenciarias de las cárceles de mujeres se encuentran en un lugar de mayor presión y estrés para realizar el trabajo cotidiano. A pesar de ello, luego estas experiencias no son valorizadas en la cultura institucional, lo que implica entonces una doble carga para las trabajadoras: sostener sus tareas y lograr el reconocimiento institucional.

Esta carga emocional del trabajo con mujeres detenidas ha sido explicada de distintas maneras. En algunos estudios se construye la hipótesis de que las mujeres penitenciarias crean una relación particular con las presas enmarcada en la empatía (y hasta sororidad). Ello sucede a partir de haber compartido experiencias de vulneración similares a lo largo de sus vidas, lo que genera lazos de mayor intensidad entre el personal y las detenidas (Sanna, 2017).

Otros estudios señalaron que el género de la persona detenida influía de forma directa en el personal (tanto varón como mujer) a la hora de desarrollar su trabajo cotidiano. Estos estudios afirman que las mujeres detenidas tienden en mayor medida a expresar sus emociones y preocupaciones de manera más abierta en comparación con los varones detenidos, generando un impacto emocional que afecta significativamente el bienestar de las y los trabajadores penitenciarios que gestionan esas situaciones. (Tait, 2008; Ricciardelli y Mc KENDY, 2020; Franchi, 2024).

Otro de los puntos relevantes tiene que ver con las formas de gestión de la cárcel, en las que las mujeres colocan el énfasis en una “dimensión humana”. Esto implicaría el

desarrollo de un análisis y una evaluación sensible de situaciones, es decir, escuchar, contener, conocer a sus compañeras penitenciarias y a las detenidas (Sanna, 2017; Gasparin, 2022), construyendo desde allí su rol de autoridad ancladas en las ideas de diálogo y comprensión (Oleastro y Cabandié, 2020; Gasparin, 2022).

Además, estos estudios advierten que en el desempeño de sus funciones, las mujeres suelen tener más inclinación que los varones de actuar como agentes de resocialización. Esta inclinación es aún mayor cuando se trata del trabajo con mujeres detenidas, vinculando la resocialización con un “discurso redentor” (Barcinski et al, 2014). Ello, además, se encuentra relacionado a que en gran parte de los servicios penitenciarios estudiados, un número considerable de funcionarias ocupan un lugar destacado en las áreas de rehabilitación y de reinserción penitenciaria. (Bruhn, 2013; Tait, 2008).

Por último, me interesa recuperar dos estudios norteamericanos (Scott y Langan, 2005 y Collica-Cox y Schulz, 2018) sobre la evaluación de las políticas y cambios que promovieron modificaciones en los roles de las mujeres en los servicios penitenciarios. Estos trabajos muestran que la visibilidad de trabajadoras en posiciones jerárquicas alentó a una mayor contratación de mujeres. Esto, junto a la incorporación de políticas de conciliación familiar y a un proceso de cambio organizacional en áreas específicas donde había mayor predisposición a incorporar mujeres, consolidó un proceso de integración y reconfiguración del espacio de trabajo y de las funciones asignadas a las trabajadoras. Por tanto, se afirma que las políticas institucionales que acompañan las trayectorias e inclusión de las mujeres intervienen en las asignaciones de funciones y destinos laborales para incidir en la construcción de condiciones de igualdad.

Esta perspectiva, además, me permite considerar que algunas de estas trabajadoras insertas en el ámbito penitenciario promueven cambios institucionales y generan posibilidades de transformar la cultura ocupacional. Es decir, no están meramente integradas a la cultura institucional sin discusión y/o expectativa de cambios. Asimismo, algunos de estos estudios anteriormente mencionados hacían énfasis en que estas mujeres estaban pendientes de estos cambios institucionales y se relacionaban directamente con ellos por medio de la elaboración de propuestas, de la evaluación de las prácticas y de un interés por aportar al debate institucional.

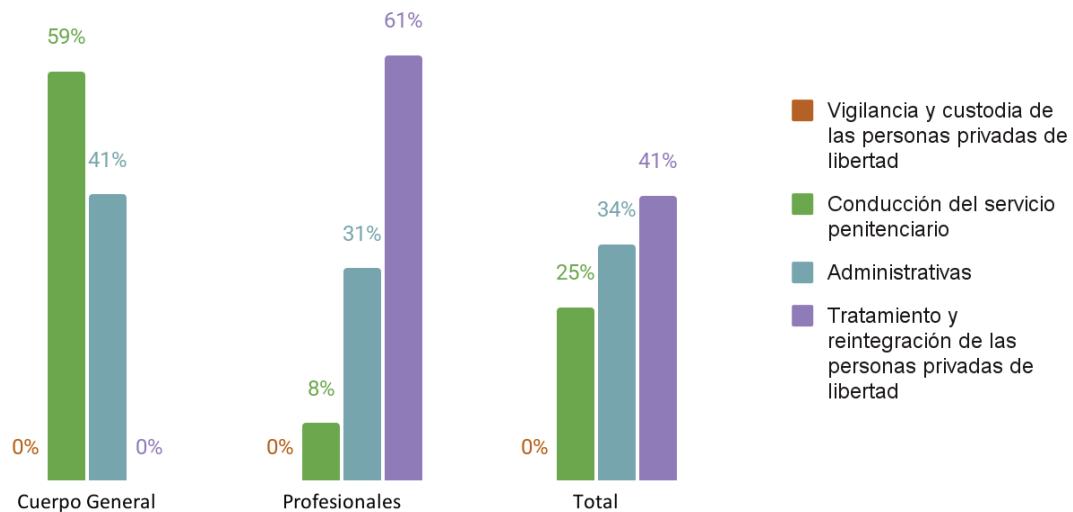
A continuación presentaré los datos que permiten analizar los procesos de segregación horizontal existentes en el SPSF. A lo largo de esta investigación no he identificado acciones y/o políticas institucionales claramente definidas que intervengan sobre estos procesos de desigualdad basados en el género, salvo algunas acciones aisladas que han permitido promover ciertas configuraciones de tareas y destinos laborales novedosos para las trabajadoras que desarrollaré a continuación.

3.1. Segregación horizontal: las tareas que realizan las mujeres directivas

Para reconocer el tipo de tareas que desempeñaban las trabajadoras con jerarquías más altas, aquí recupero las respuestas sobre las actividades que describían su trabajo diario. Cuatro de cada diez afirmó que se abocaba a tareas vinculadas al tratamiento y la reintegración de las personas privadas de libertad. Este grupo se encontraba enteramente compuesto por trabajadoras ‘profesionales’ que integraban estos cuadros jerárquicos. Por su

parte, poco más de un tercio afirmó abocarse a tareas administrativas, y de ellas, más de la mitad se trataba de trabajadoras ‘profesionales’. En menor proporción, un cuarto de ellas afirmó dedicarse a tareas vinculadas a la conducción del Servicio Penitenciario, mayoritariamente pertenecientes al escalafón ‘cuerpo general’, con sólo tres profesionales abocadas a ese tipo de tareas. En este grupo ninguna señaló como actividad principal las tareas vinculadas a la vigilancia y custodia de las personas privadas de su libertad.

Gráfico 10. Tipo de tareas que realizan (n53)

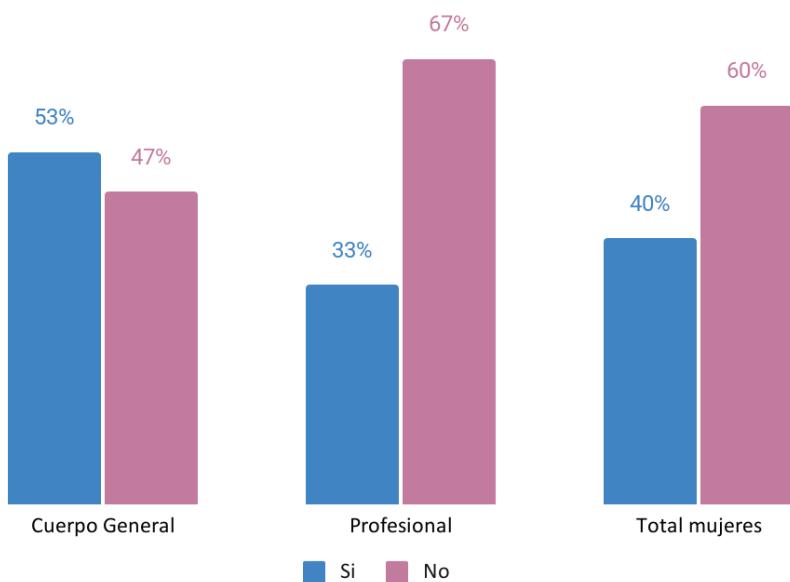


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Para conocer las miradas de las trabajadoras sobre el tipo de división de tareas existente en el SPSF, se les consultó si consideraban que existían actividades que deban ser exclusivamente desempeñadas por varones. Si bien una posición mayoritaria respondió negativamente, cuatro de cada diez trabajadoras con jerarquías altas afirmó esta idea.

Aquí la opinión que se oponía a la existencia de tareas exclusivas de varones estaba integrada mayoritariamente por ‘profesionales’. Las mujeres de ‘cuerpo general’ presentaban una mirada menos desequilibrada, ya que poco más de la mitad de estas trabajadoras apoyaron esta idea.

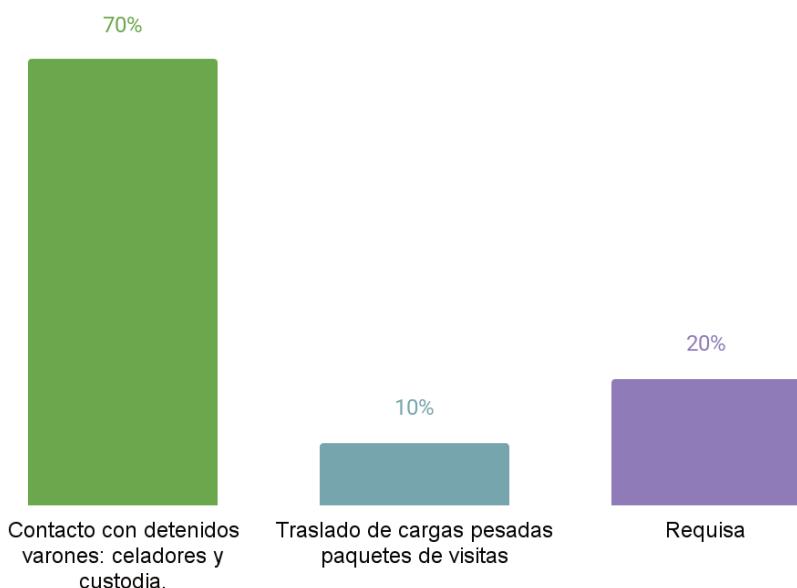
Gráfico 11. Opinión sobre si hay actividades que deben ser exclusivamente desempeñadas por varones (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Seguidamente, se les pidió a quienes respondieron afirmativamente que indiquen el tipo de tareas que debían ser exclusivas de varones. Allí, definieron tareas relacionadas a estas tres actividades: contacto con detenidos varones (puestos de celadores de pabellón y custodia directa) como opción mayoritaria, seguida de requisas en unidades de varones y, por último, traslados de cargas pesadas (paquetes de visitas, tareas logísticas, entre otras). Esta posición resaltaba la mirada estereotipada que ubica a la fuerza física como un atributo exclusivo de los varones y otorga al contacto personal entre personas de distinto sexo una connotación de riesgo.

Gráfico 12. Tipo de tareas exclusivas de varones en el trabajo penitenciario (n21)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Ahora bien, en las entrevistas realizadas, hubo sólo tres trabajadoras que se manifestaron a favor de que existan tareas reservadas para varones (todas de “cuerpo general”). Estas trabajadoras reforzaban la idea de una mayor fuerza física de los varones pero también abonaban a la idea de protección de las mujeres:

Entrevistadora: ¿Y hay tareas que consideres que deben ser exclusivamente realizadas por varones o tareas que deben ser exclusivamente realizadas por mujeres?

Entrevistada: (...) me parece un poco chocante estar a cargo de un pabellón de internos masculinos, que son funciones muy específicas donde vos medís directamente la fuerza. (Entrevista 9, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Hay tareas que consideres que han sido exclusivamente realizadas por varones y tareas que han sido exclusivamente hechas por mujeres?

Entrevistada: Yo, por ejemplo, estando allá [en una unidad de varones], se planteaba eso del tema del celador... Y a mí me parece que no debería haber celadoras mujeres. No hay en estos momentos, pero porque es un riesgo.

Entrevistadora: ¿Hubo en algún momento la posibilidad de poner celadoras mujeres?

Entrevistada: Es un riesgo, me parece a mí, por la integridad de ellas. ... es un tema que pueden abusar de las mujeres en ese caso. Es como que a mí me da ese temor. Yo, por ejemplo, con una celadora me daría miedo, estaría muy preocupada de que le pase algo.

(Entrevista 12, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Te parece que hay tareas que deben ser exclusivamente desarrolladas sólo por varones y tareas exclusivamente por mujeres?

Entrevistada: Yo creo que funcionalmente tanto las mujeres como los hombres pueden desarrollar cualquier tarea. Sí creo que hay más riesgos dentro de las unidades penitenciarias. Puede ser que sean... no sé si más arriesgados, pero las consecuencias de alguna falla puede ser peor para una mujer que para un varón.

Entrevistadora: ¿En qué tipo de tareas?

Entrevistada: En el contacto directo con los internos. Estar en el pabellón. Puede llegar a pasar, como ya ha pasado... que toman algún pabellón o algo o algún personal... yo creo que [ahí] el personal femenino tendría consecuencias mucho más graves que los varones. En ese sentido. Funcionalmente [las mujeres] han resuelto hasta a veces mejor, ¿viste? pero para mí hay determinadas tareas donde sí corremos más riesgo.

(Entrevista 14, cuerpo general).

En el sentido opuesto, la mayor parte de las entrevistadas (11) se manifestaron en contra de que existan tareas exclusivas para varones o para mujeres. En ese sentido, destacaban las formas en que las mujeres aportaban un aspecto diferencial a las funciones novedosas que desempeñaban. Así, algunas de ellas comentaban:

Entrevistadora: ¿Vos crees que hay tareas que deben ser realizadas exclusivamente por varones y otras exclusivamente por mujeres?

Entrevistada: No, para mí no. Ni siquiera en seguridad te puedo decir porque hay mujeres que saben mucho. Pero me parece que es una condición de la mujer también, de que sabe escuchar y es como que observa.

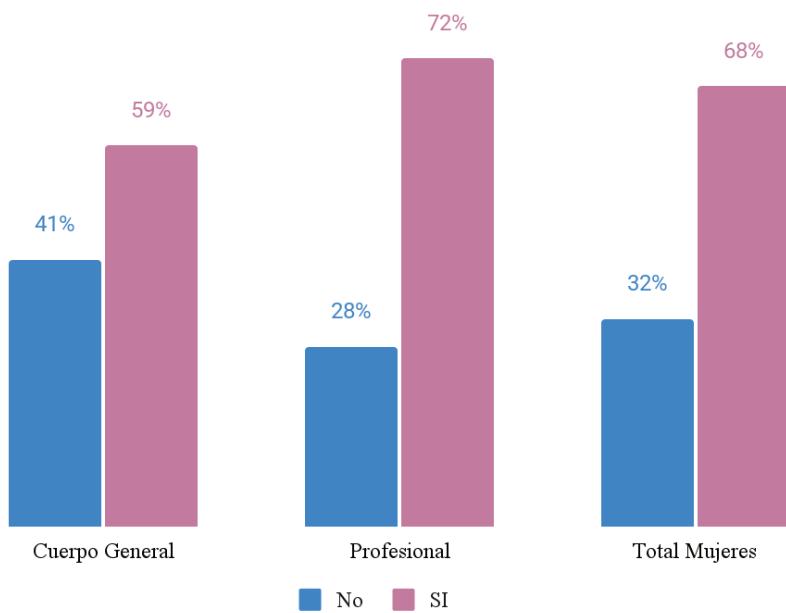
(Entrevista N°7, cuerpo general).

Entrevistada: Yo creo que las mujeres hasta podrían desenvolverse como celadoras en cárceles de hombres. En la parte de la mujer no podrían los hombres porque la interna es más sensible, van a haber denuncias y sería para cuidar al personal masculino más que porque no lo pueda hacer. Pero no, o sea tenés personal administrativo tanto masculino como femenino, personal de seguridad tanto masculino como femenino, hoy en día tenés una seguridad externa que está prácticamente íntegra de mujeres, antes era también algo masculino.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

Por otro lado, se consultó a las encuestadas si para ellas existían tareas mejor desempeñadas por mujeres. Las trabajadoras con mayor jerarquía respondieron de forma mayoritaria (68%) que consideran que existen tareas penitenciarias que son mejor desempeñadas por las mujeres que por los varones. Una opinión minoritaria de ellas se oponía a esta afirmación (32%). Las trabajadoras del ‘cuerpo general’ apoyaban en mayor medida la idea de un mejor desempeño de las mujeres en tareas penitenciarias que las ‘profesionales’.

Gráfico 13. Existencia de tareas mejor desempeñadas por mujeres (n53)

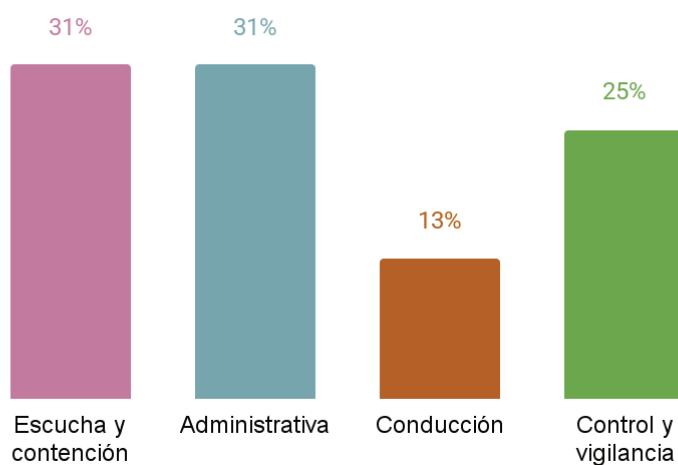


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Es interesante señalar que en los datos de la encuesta general, los resultados eran inversos. Es decir que la mayoría de las mujeres encuestadas consideraba que no habían tareas mejor desempeñadas por mujeres (74%) y sólo un cuarto respondió positivamente. (Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024). Así, en este grupo de trabajadoras se visibiliza un mayor peso de una mirada relacionada a un aporte específico y diferencial de las mujeres que puede estar vinculado a sus propias trayectorias y validaciones en cargos novedosos como reflejan las entrevistas.

A aquellas trabajadoras que respondieron afirmativamente se les consultó específicamente cuáles eran aquellas tareas penitenciarias mejor desempeñadas por las mujeres antes que por los varones. Entre ellas, destacaron las tareas de escucha y contención, las tareas administrativas, las de control y vigilancia y con menor intensidad las tareas de conducción. De este modo, en esta mirada particular prevalece una mirada de género sobre las funciones de las mujeres que las destaca en roles tradicionalmente considerados como cualidades femeninas, pero no necesariamente las encasilla en ese tipo de funciones.

Gráfico 14. Tipo de tareas penitenciarias mejor desempeñadas por mujeres (n36)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Algunas entrevistadas señalaban que el mejor desempeño de las mujeres en ciertos aspectos, estaba relacionado a las experiencias diversas y complejas que tuvieron a lo largo de su trabajo penitenciario. Tanto debido a los pocos recursos destinados a las cárceles de mujeres -donde la mayoría de ellas inició su carrera-, así como a la intensa demanda de las mismas. Esto derivó en un estilo de gestión particular de las mujeres que consideraban muy virtuoso para el desenvolvimiento de tareas en el servicio penitenciario en general. Entre las entrevistadas afirmaban que:

Entrevistada: Creo que las mujeres somos más resolutivas, y creo que es también una de las, no sé si ventajas o como se dice, habilidades del ser penitenciario, que uno siempre tiene que estar resolviendo con dos palitos y una hojita, no sé. Y tenés que armar una casa con eso y dale que va porque lo pudiste hacer, pero nadie te va a venir a dar las gracias por eso.

(...)

En lo que tiene que ver con la tarea penitenciaria, al ser una institución tan machista, generalmente los oficiales siempre tienen a alguien que haga su tarea, por decirlo así. Digamos, el rol del oficial ¿cuál es? El control de la ejecución de las tareas. Pero para poder controlar correctamente uno tiene que saber cómo se hacen las tareas. Nosotras muchas veces no tenemos ese personal que haga por nosotras esa tarea, entonces lo hacemos nosotras mismas, y en eso creo que es como que no sé si decir que hay una discriminación sino que hay un desconocimiento, o sea, es totalmente increíble porque hay un desconocimiento por parte del oficial varón de cómo se hacen ciertas cosas, cuando lo tienen que hacer por sí

mismos no saben, pero son “directores de...”, son todos iluminados por una varita mágica y nosotras que estamos como hormiguitas ahí haciendo... inventando, gestionando un montón de cosas, nos tienen siempre de menos.

(Entrevista N° 3, cuerpo general).

Entrevistada: Mientras más jerarquía tenés, más responsabilidad y no es que yo ahora me voy a mi casa y me despreocupó, tengo que estar todo el tiempo con el teléfono. Esta cárcel es mucho más tranquila, pero en ese momento habíamos tenido la mudanza de la 5 vieja a la nueva y yo estaba 3 o 4 días ahí adentro, me volvía a mi casa los fines de semana de corrida, turno de jefe de día, todo el día con el teléfono, contestando habeas corpus, era... no, y estuve un año corrido así con un nivel de estrés terrible, reventé y dije “me quiero ir”.

Entrevistadora: Y ahí te dieron la licencia...

Entrevistada: (...) nosotros tuvimos desde julio hasta diciembre motines, o sea yo estaba comiendo en mi casa y me llamaban y tenía que agarrar el auto y salir.

Entrevistadora: y vos viviendo en Monte Vera...

Entrevistada: Claro, buscar gente a trabajar y no sabía cuando volvía y yo tengo un hijo soy madre soltera y no... (...) pero era estar contestando a 15 habeas-corpus por día era... ya!, ya!, ya!, ya!. Estaba comiendo, tenía que dejar a mi hijo para ponerme a redactar un habeas corpus. Tenía que comprarme yo la computadora, porque no nos daban computadora, tenía... que hacer todo, era todo.

(Entrevistada N°2, cuerpo general).

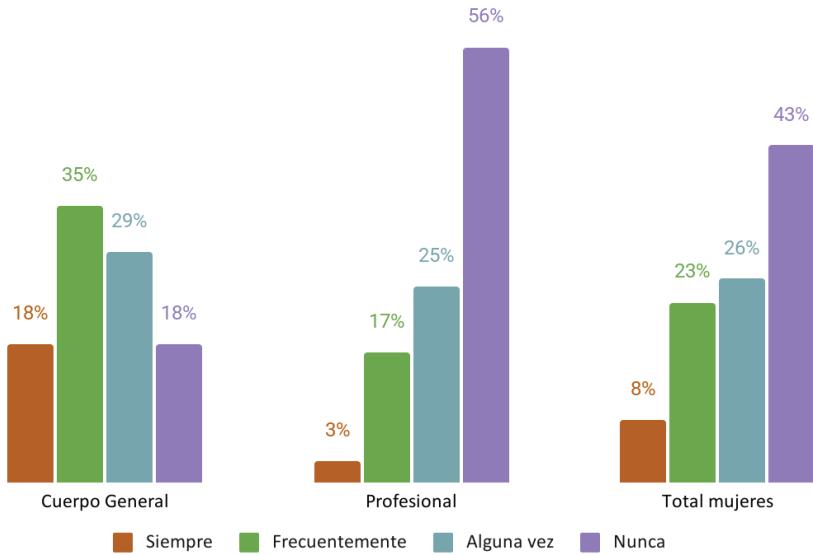
De esta manera, las trabajadoras señalan un conjunto de argumentos que otorgan legitimidad al desarrollo de sus tareas y buscan visibilizar experiencias desvalorizadas en el terreno institucional.

3.2. Segregación horizontal: los destinos laborales de las mujeres directivas

Por otro lado, se les consultó a las trabajadoras si consideraban que el hecho de ser mujer había determinado los destinos laborales que le encomendaron sus superiores. En este grupo de trabajadoras hubo cuatro de cada diez que afirmaron que ello no había sucedido nunca en sus trayectorias. Frente a ello, un tercio de las encuestadas afirmó que ello les sucedió con gran frecuencia (siempre y frecuentemente) y en menor medida, un cuarto afirmó que ello les sucedió ‘alguna vez’.

En este punto es notable la relevancia de la diferencia entre ‘cuerpo general’ y ‘profesionales’, ya que estas últimas reflejan en menor medida la incidencia de su género en la asignación de los destinos laborales. Ello se corresponde con el tipo de función que desempeñan estas últimas dentro de los equipos de tratamiento penitenciario en las cárceles provinciales.

Gráfico 15. Impacto de ser mujer en la asignación de destinos laborales (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En el mismo sentido, las entrevistadas de ‘cuerpo general’ señalaron al momento inicial de su carrera como la instancia donde mayor peso tuvo el género en la asignación de sus destinos laborales. Para estas trabajadoras, la asignación a las cárceles de mujeres era “el destino natural”, como parte del binarismo de género existente. La incorporación de mujeres en cárceles de varones era minoritaria:

Entrevistadora: ¿Cuando vos ingresaste, cómo era la distribución?

Entrevistada: No, la distribución era cárcel de mujer, empleada mujer, en cárcel de hombre, empleado hombre y fin. El hombre podía llegar a estar dentro de una cárcel de mujer solamente para el trabajo rudo, para la guardia armada.

Entrevistadora: ¿y las mujeres al revés?

Entrevistada: y las mujeres en la cárcel de hombres obviamente para lo administrativo. (Entrevista N° 9, cuerpo general).

Entrevistada: En ese entonces, las mujeres ocupaban funciones exclusivas en unidades de mujeres y muy pocas en cargos directivos en la dirección general. O sea, a nivel plana mayor, muy pocos. Hoy en día eso se expandió muchísimo. Hay mujeres que ocupan funciones importantes como directora en unidades de hombres. Antes eso no pasaba. Y sí, [había] hombres en unidades de mujeres [los] directores, pero mujeres en unidades de hombres no. En la cinco [cárcel de mujeres], había director. Pero mujeres ocupando funciones importantes en cárceles de hombres no. Más que ser una secretaria, y más que eso no. (Entrevista 11, cuerpo general).

La posibilidad de estar en una cárcel de varones era visto por las trabajadoras como una oportunidad que se gestionaba a partir de contactos relevantes y de relaciones de amistad. Esas inserciones estaban vinculadas a tareas administrativas y/o alejadas del contacto con personas privadas de la libertad, una opción vista como una mejora en las condiciones de trabajo, que además surgía principalmente como una experiencia reciente. Así lo señalaba una de ellas:

Entrevistadora: ¿Y a vos te parece que en algún momento el hecho de que vos seas mujer incidió en el tipo de tarea que te asignaron?

Entrevistada: Sí, sí, o sea, por esto de que, como te decía, que las mujeres tenemos que trabajar en cárceles de mujeres. Sí o sí.

Entrevistadora: Pero hay mujeres trabajando en cárceles de varones.

Entrevistada: Sí, pero vuelvo a lo que te decía, porque tienen posibilidad, porque tienen amistad con....porque tienen... por haber estado en el lugar correcto en el momento indicado. Pero es algo también del último tiempo, no es algo que fue siempre.

(Entrevista N°3, cuerpo general)

Ahora bien, como contraste, algunas trabajadoras que estuvieron en espacios de detención para varones a lo largo de su carrera afirmaron que las posibilidades de tareas para las mujeres en este ámbito eran limitadas y que el contacto con varones les trajo diversas dificultades en su carrera:

Entrevistadora: ¿Y sentís que esos cambios, esos distintos destinos te beneficiaron en tu carrera? ¿Te perjudicaron?

Entrevistada: Por ahí en una parte sí me perjudicaron, porque me miraban las mujeres... cuando estuve en la unidad dos, me miraban como diciendo 'una mujer...' porque a ver era una de las primeras secretarias dentro de una cárcel de hombres, después empezaron a implementar más secretarias... ahora si vos te pones a preguntar son todas mujeres secretarias en todas las...porque es más funcional, más... en ese sentido, pero bueno, las demás decían '¿qué está haciendo? ¿por qué? ¿por qué yo no y ella sí? ¿qué pasa? que...' bueno, te miran así y medio que en la carrera también es como que retrocedés porque no tenés el contacto con las demás chicas...

(Entrevista N°7, cuerpo general).

Entrevistada: Te digo que tuve un momento feo ahí en esa unidad, de discutir, porque vivía discutiendo, como para uno oponerse dentro de ese grupo de hombres, por decirlo así.

Entrevistadora: ¿Y cómo hacías para hacerte escuchar?

Entrevistada: Les gritaba (risas). Por ahí sí, uno le hablaba bien pero llegaba el momento en que gritaba y ya no me importaba que sea el director o quien sea. Pero un par de veces después me ponía a llorar sola. Nunca me vieron. Te digo que acá estoy más tranquila [en cárcel de mujeres].

Entrevistadora: ¿Te sentiste estresada?

Entrevistada: Sí, estuve muy estresada. Porque encima trataba de poder cumplir con todo. Pero al no tener gente... Me pasaba eso que no te alcanzaban las manos.

(...)

Entrevistadora: ¿Para vos fue difícil manejar las actividades de la cárcel de varones?

Entrevistada: ¿Las actividades de trabajo? No, yo siempre me concentré en hacer mi trabajo. De jefe de día siempre fui de andar. De hacer cosas. A mí me entretenía eso. Me pasaba el tiempo. (...) Yo digo, tal vez si hubiera estado otra gente ahí hubiera sido distinto también. Porque todo depende de los compañeros de trabajo que uno tenga. A mí me pasaba que a veces estaba de jefe de día y tenía un compañero que se la pasaba durmiendo. Y vos decís 'somos los dos *jefes de día*'. Había gente que no sabía hacer un papel. Entonces, claro, como uno sabía, uno terminaba haciéndolo. Hay oficiales que tienen jerarquía pero no saben hacer

las cosas. Porque por ejemplo no han pasado por las distintas funciones o por lo que sea. Yo he visto oficiales que han estado conmigo y les tocó un día y no saben hacer una libertad. No saben nada.

Entrevistadora: ¿Y quién las hace?

Entrevistada: En ese momento la hacía yo, bueno, estaba yo. O algún suboficial en el caso que haya. Pero, una vergüenza. Pero no se ponen a pensar en eso.

(...) los varones lo que tienen es que ellos siempre tratan de eludir el trabajo. Eso es lo que yo notaba. Es así, te digo. Porque vos les decías, no, pero esto lo tenés que hacer vos. y 'No, pero no'. Y como tenían un director que los apoyaba, terminaba haciendo yo el trabajo de otro cuando no me correspondía. Pero eso es lo que yo he notado, que los hombres siempre pueden eludir el trabajo.

(Entrevista 12, cuerpo general).

Al quedar limitadas a un ‘cerco de tareas’ para mujeres en la cárcel de varones, al margen de las relaciones de confianza y contactos (que se generaban entre varones) y sobrecargadas por las tareas cotidianas que les depositaban los varones, las trabajadoras visibilizaban cierto perjuicio en sus condiciones laborales y en su carrera ya que se volvía difícil el acceso a recursos, a diversificar sus tareas, sus destinos laborales y cargos.

Por su parte, las integrantes del escalafón profesional señalaban que su género no incidía en sus destinos laborales pero sí en las tareas que les eran encomendadas. Una de ellas hacía referencia a que sus tareas suelen tener una atribución de género más allá de que no haya una apelación directa a ellas como mujeres. Por lo que esto formaba parte de un ‘telón de fondo’, particularmente en una cárcel de varones. Ello además las colocaba frente a una situación a la que intentaban oponerse, resistir y generar cambios, aunque esto también traía aparejada una carga emocional difícil de atravesar. Así, la entrevistada afirmaba:

Entrevistada: Sí, creo que acá es como que, sobre todo no sé si las tareas, como los roles o las funciones más designadas, pero sí por ahí tareas como... “hacelas vos que son mujeres”, así directo no es, no es tan directo, pero sí así más como “las chicas de los mandados” viste, una cuestión.

Entrevistadora: ¿y vos cómo lo vivís a eso?

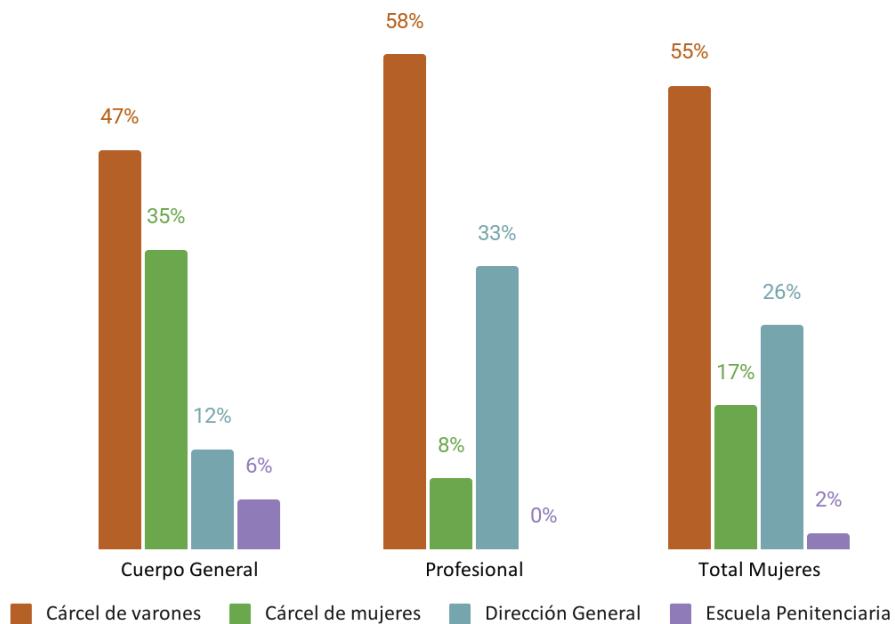
Entrevistada: Y hay momentos en donde como que una empieza a resistir y hay momentos que se resiste, pero hay momentos en que decís “bueno, pero esta resistencia que pongo yo en realidad impacta en que no se haga o impacta en el derecho del interno”, entonces bueno, lo hago. Y otras es como resistir un poco más, plantearlo y generar algún tipo de cambio, siempre con un costo en esta institución. O sea, un costo a nivel energético, emocional, más de ese tipo, sí, que otra cosa, pero bueno, sí.

(Entrevista N° 6, profesional)

Ahora bien, cuando analizo los destinos laborales actuales de las mujeres con mayores jerarquías en el servicio penitenciario, se visibiliza que más de la mitad de ellas afirmó estar trabajando en una unidad penitenciaria de varones. En segundo lugar, cuatro de cada diez trabajadoras indicó que su destino laboral era de otro tipo. Ello se corresponde tanto con el trabajo que realizan en el área de la Dirección General del Servicio Penitenciario como con la Escuela Penitenciaria. Menos de dos de cada diez trabajadoras de este grupo señaló una unidad penitenciaria de mujeres como su destino laboral actual. Las trabajadoras

‘profesionales’ se desempeñan en mayor proporción en cárceles de varones que las de ‘cuerpo general’.

Gráfico 16. Destino laboral actual (n53)



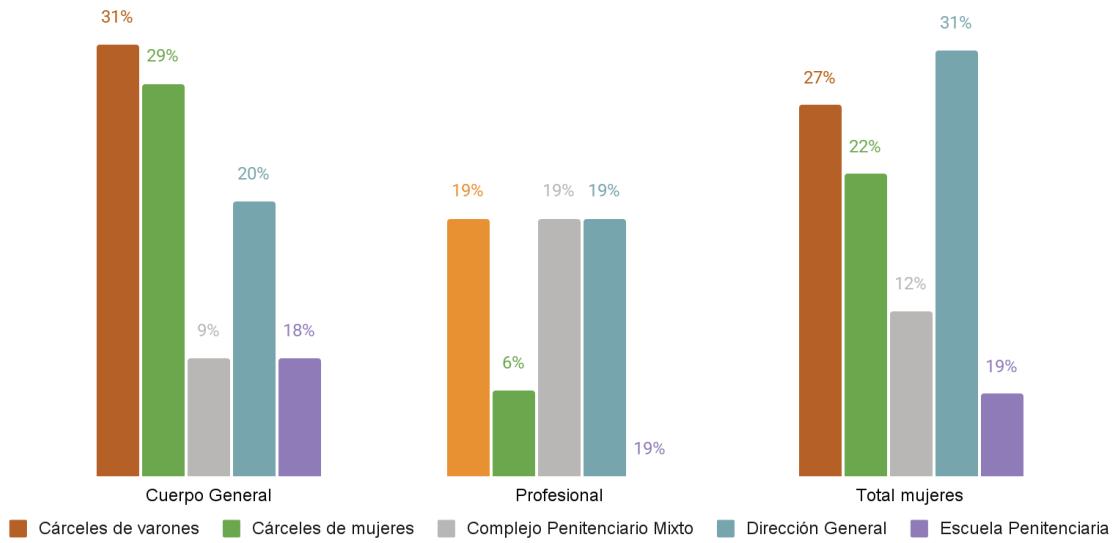
Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Los destinos laborales actuales visibilizan un proceso de cambios en sus trayectorias, ya que pese a que existía un fuerte arraigo de la asignación por género en sus destinos laborales iniciales, las trabajadoras no quedaron segregadas en el mismo tipo de espacio. Es decir que esta asignación por género que sucedió en sus primeros tramos de sus carreras se modificó en años posteriores.

En estas trayectorias pueden tener mayor peso la antigüedad y la jerarquía antes que el género, aunque también los procesos de cambio que implicaron asignaciones de mujeres con mayor diversidad de tareas y destinos laborales que en el pasado.

Para sumar mayor claridad a este análisis, tomé un recorte de los datos proporcionados por la Dirección General del Servicio Penitenciario, donde seleccioné específicamente los destinos laborales de las mujeres que tienen ‘funciones directivas’ (jerarquías altas y cargos de dirección). Allí se observa con mayor detalle que las mujeres con funciones directivas no se encuentran segregadas en las cárceles de mujeres como afirmaban algunas entrevistadas. En tanto la diferenciación entre ‘profesionales’ y ‘cuerpo general’ permite ver que este último grupo no se aboca en mayor proporción al desarrollo de tareas en cárceles de mujeres. Además no sólo las ‘profesionales’ se desempeñan en las cárceles de varones y/o en otro tipo de complejos, sino que las trabajadoras de ‘cuerpo general’ con funciones directivas tienen una importante presencia en estos mismos escenarios.

Gráfico 17. Tipo de dependencia en la que trabajan mujeres con funciones directivas del SPSF (n51)



Fuente: Datos remitidos por la Dirección General del SPSF (2023). Elaboración propia.

En las entrevistas realizadas, aparecían de forma reiterada las referencias a las nuevas posiciones que ocupaban las mujeres durante los últimos años en el SPSF, mostrando un proceso novedoso de quiebre de esta segregación horizontal de funciones en el trabajo penitenciario. Esto fue reiteradamente destacado en nueve de las entrevistas realizadas. Las otras cinco entrevistadas no negaban este proceso aunque no lo señalaban como un aspecto tan determinante en sus trayectorias y experiencias laborales.

Las entrevistadas enmarcaban este quiebre desde la existencia de nuevas decisiones a partir de la voluntad política de la gestión de gobierno, de cambios culturales recientes y cambios en las miradas de las autoridades que, junto a un proceso empujado por las propias mujeres dispuestas a ocupar nuevas posiciones, posibilitaron este proceso:

(...) como que todo tiene que ver con el momento histórico que estamos viviendo. Como que tuvo que haber esta apertura, porque no nos podíamos quedar atrás. Por ejemplo, no reniego de su capacidad, pero mi directora, que fue directora de la Unidad 2 en su momento, es porque había que poner una mujer... pero le fue muy bien, por suerte. Pero, tal vez, si hubiéramos estado en otro momento, hubieran seguido pasando hombres por ahí. Es como que yo lo vi así, como que fué una cuestión políticamente correcta para el momento que estamos viviendo. Tal vez es como que uno está muy descreído de todo, pero yo lo ví así.
(Entrevista N° 3, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Cambió algo? ¿Vos qué ves?

Entrevistada: No, está cambiando. Cambia de a poco.

Entrevistadora: ¿Y a qué crees que se debe ese cambio?

Entrevistada: Yo también creo que la sociedad, todo lo que va pasando, también va empujando al servicio a que se acople a eso. Y el pedido también de las mujeres que van ingresando. Hace poco pasó lo de Ley Micaela, son cosas que van pasando que sí o sí nosotros nos tenemos que ir acomodando a eso.

(Entrevista N°4, cuerpo general).

Entrevistada: Cambió algo. Acá en la Unidad 2 cambió muchísimo. Hay muchas más mujeres que antes. Antes vos veías el grupo de comisiones, el grupo de requisas, de seguridad externa siempre eran varones. Eran todos varones. Las únicas mujeres éramos nosotras, las profesionales y alguna que otra ‘cuerpo general’ que cumplía tareas administrativas en secretaría, por ejemplo. Algo muy lejos de lo que es el funcionamiento del penal.

Entrevistadora: ¿Y a qué crees que se debe este cambio?

Entrevistada: Y yo creo me parece que está esa mirada más desde el mando superior, de una perspectiva de género, que te digo, por eso yo digo al principio creía que iba a ser de rechazo, no sé yo decía “no, cómo puede ser”, y en realidad ellas decían “no, sí, sí, debemos ocupar más lugares que ocupan los varones”, y tenían razón.

(Entrevista N°8, profesional).

Algunas de ellas, también señalaban que este nuevo marco de posibilidades traía nuevos problemas para las mujeres en esas posiciones. Ahora eran cuestionadas a partir de la opinión de que el contexto político de avance de las mujeres era el que las ubicó a ellas en esas posiciones antes que sus propias capacidades, reconfigurando así las formas de deslegitimación de estas trabajadoras:

Entrevistadora: ¿Te parece que las mujeres son discriminadas al interior del servicio?

Entrevistada: Sí.

Entrevistadora: ¿Con mucha frecuencia o con poca?

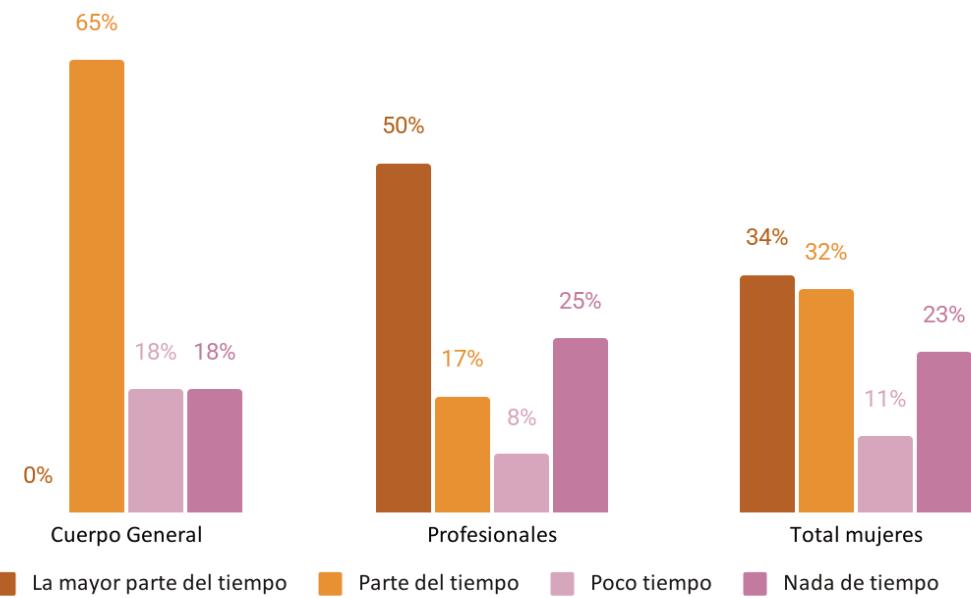
Entrevistada: En algunas cuestiones ahora somos más visibles, hay más mujeres en ciertos puestos, está esa duda de que te pusieron porque tiene que haber mujeres, no porque sos capaz de hacer eso. Es como lo mismo el cupo trans, que te ponen por lo que sos, no porque puedes llegar a pensar.

(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Por otro lado, a partir de que la mayor parte de ellas se encuentra en espacios de detención de varones y en espacios mixtos me interesé por indagar el contacto que las trabajadoras tienen con las personas privadas de la libertad. Ese contacto puede ser considerado una forma particular de construir su función directiva, asociada a una mirada de mayor proximidad.

En la respuesta sobre este tópico se puede ver que más de un tercio de trabajadoras tenía tareas de contacto con personas privadas de su libertad “la mayor parte del tiempo”. Ahora bien, este grupo se encontraba conformado íntegramente por ‘profesionales’. Poco más de otro tercio de las encuestadas respondió que ese contacto era “parte del tiempo”. Este grupo se encontraba compuesto en mayor medida (65%) por mujeres de ‘cuerpo general’. Una de cada diez trabajadoras afirmó estar en contacto directo ‘poco tiempo’ (misma medida entre ‘profesionales’ y ‘cuerpo general’). Por último, casi un cuarto de las encuestadas afirmó no tener contacto con personas privadas de la libertad. Las tres cuartas partes de este grupo eran ‘profesionales’.

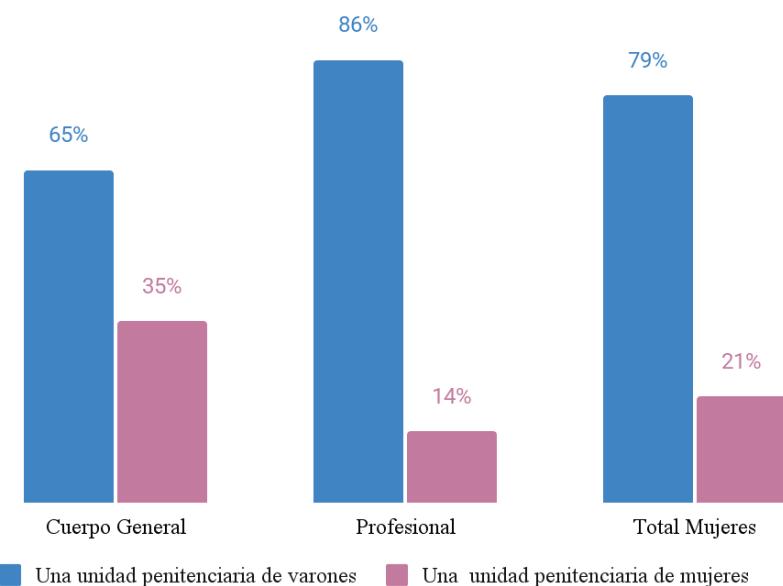
Gráfico 18. Tareas cotidianas y contacto directo con las personas privadas de su libertad (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Por otro lado, en la encuesta también se les consultó a las trabajadoras sobre la preferencia del destino laboral entre una unidad penitenciaria de varones y una de mujeres y ocho de cada diez de ellas prefería trabajar en una cárcel de varones antes que en una de mujeres. Sólo el veintiuno por ciento elegía a las cárceles de mujeres. Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ preferían en mayor medida las cárceles de mujeres por sobre las de varones que las ‘profesionales’.

Gráfico 19. Preferencia en el destino laboral (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Aquí se puede ver que, en la preferencia mayoritaria de las mujeres no prevalece la “cuestión de seguridad” relacionada al género, como un principio decisivo para sus elecciones de espacios de trabajo, rompiendo así con los patrones tradicionales de distribución del personal femenino en el servicio penitenciario.

En las entrevistas pude notar que varias de ellas ya integradas en los espacios de detención de varones se sentían a gusto en el desempeño de sus funciones. Así también, las que habían tenido alguna experiencia de trabajo, consideraban este espacio como un lugar desafiante, donde pudieron aprender tareas y prácticas distintas a las que se realizaban en las cárceles de mujeres:

Entrevistadora: Y si tuvieras que elegir algún tipo de cárcel para trabajar, ¿cuál elegirías?

Entrevistada: Ay, no sé, a mí me gustó, a pesar de todas las experiencias malas que tuve allá, me gustó trabajar allá porque aprendí mucho [en una cárcel de varones]. Aprendí mucho porque, por ejemplo, se dieron situaciones que en una unidad más pequeña no se daban. Entonces, ahí yo aprendí a hacer una banda de servicios, una baja de servicio, un montón de cosas que tal vez no las hubiera conocido...

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

Entrevistada: Yo tuve la suerte de cumplir la función de jefe de logística. Fui la primer jefe de logística mujer del servicio penitenciario en esa Unidad [de varones].

Entrevistadora: ¿Por qué? ¿ese rol se preservaba todavía para varones?

Entrevistada: Hasta que yo fui jefe de logística, siempre hubo hombres ahí. Siempre hubo hombres. Y actualmente... bueno, después estuvo una compañera como jefa de logística en el complejo penitenciario de Rosario. Y después, siempre fueron hombres los jefes de logística.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

Por otro lado, también aparecía el señalamiento de una complejidad mayor que implicaba el trabajo con mujeres detenidas, como parte de la opción por las cárceles de varones. Esta complejidad estaba dada tanto por una mayor demanda de las mujeres detenidas como por la vulnerabilidad social que atraviesa a estas mismas. Así:

Entrevistadora: Si tuvieras que elegir un tipo de prisión para trabajar, ¿cuál elegirías?

Entrevistada: De hombre.

Entrevistadora: ¿Por qué?

Entrevistada: Porque soy más de ese sistema. Al haber trabajado en una cárcel de hombres me quedo mil veces con la cárcel de hombres.

Entrevistadora: ¿Y por qué? ¿Qué diferencias hay?

Entrevistada: Las mujeres... las internas mujeres son muy demandantes, con problemas personales “Que no, que mi hijo no, que el coso no, que..” el hombre no, “entrá, no, listo, chau” hasta es así simple, entienden mejor las cosas. Hasta las comisiones para sacar internos en comisiones, van cuando ya tienen un poco más el intestino afuera, acá no, es “tengo un cosito acá”, “para el chip, para la mamografía, para la ecografía”. Entonces nos lleva más demanda, en un montón de cosas.

(Entrevista N° 2, cuerpo general).

Entrevistadora: Y si tuvieras que elegir un tipo de cárcel para trabajar, ¿cuál elegirías?

Entrevistada: Acá la 2.

Entrevistadora: ¿Y por qué?

Entrevistada: Mira la cuatro fue una linda experiencia, pero bueno, hay una psicóloga que trabaja en la cuatro y es su lugar me parece. Y ella la trabaja y tiene un estilo de trabajo muy diferente del que yo tengo, del que también tuve en la cuatro. Y a mí desde una visión de mujer, algunas cuestiones me gustaban trabajar con las internas y algunas cosas no. Más con delitos tan graves en relación a los hijos, porque antes la mayoría estaban por robo o por algún tipo de homicidio, pero ya después empezaban a haber cosas mucho más complejas que involucraban a sus hijos y bueno. Es como que abuso, maltrato, homicidio o situaciones de la mujer tan vulnerable, tan vulnerabilizada en el consumo, que lo llevaba a sus hijos a tener una crianza rodeado de eso, de la promiscuidad, del consumo (...) eso a mí... esa realidad me generaba... me hacía mucho ruido.

(Entrevista N°8, profesional).

Además, se señalaba también el riesgo de seguridad que implicaba la estructura edilicia de la UP4 como aspecto problemático y se consideraba que las cárceles de varones tenían estructuras edilicias 'más seguras'. Así lo afirmaban las entrevistadas:

Entrevistadora: Si tuvieras que elegir un tipo de cárcel para trabajar, ¿cuál elegirías y por qué?

Entrevistada: Elegiría una cárcel que esté construida para ese fin. Como el estereotipo que conocemos de cárcel. Con pabellones...

Entrevistadora: ¿Que no sea como esta?[cárcel de mujeres de Santa Fe]

Entrevistada: Claro, con pabellones...con celdas individuales, con pabellones celulares. A ver... Si bien la misma interna que vive en un pabellón celular y que actúa de una determinada manera frente a una determinada situación, acá cambia esa manera y ese carácter y... Y esa manera de actuar en algún momento se refleja. Porque es necesario que ellas expongan esa parte suya y lo hacen. Quizás no es todo el tiempo. Pero lo terminan exponiendo. Entonces, es mucho más seguro trabajar en una cárcel celular.

Entrevistadora: ¿Vos hablás de cuando hay conflictos?

Entrevistada: Si, como que acá son menos las situaciones de conflicto, pero cuando están es como mayor el riesgo. Acá son menores las situaciones de conflicto. Pero la estructura edilicia hace que sea más riesgoso. Tanto para la interna como para el personal. Para ambas... Para los dos lados eh...

(Entrevista N°11, cuerpo general).

Entrevistadora: Si tuvieras que elegir un tipo de cárcel para trabajar, ¿cuál elegirías?

Entrevistada: De las que tenemos actualmente la Unidad 11 [cárcel de varones]. Porque tuve la posibilidad de conocerla un poquito más a fondo en este tiempo (...), es una unidad enorme, pero segura, se trabaja bien, por su estructura, por su diseño, porque es más nueva, que si bien es la más grande, donde tenemos los presos más peligrosos, pero es como que está diseñada y yo la siento que es una de las más seguras actualmente internamente. Funciona bien.

(Entrevista N°14, cuerpo general).

En cambio, entre las trabajadoras que optaban por trabajar en una cárcel de mujeres, señalaban la posibilidad de un trabajo más próximo como un sentimiento gratificante que le brindaría un sentido positivo al trabajo con mujeres detenidas. Así, una de ellas comentaba:

Entrevistadora: Y si tuvieras que elegir un tipo de prisión para trabajar, ¿cuál elegirías y por qué?

Entrevistada: La verdad que la cárcel de mujeres en la 4 me da como... es como más agitada, porque es diferente la estructura y cómo uno se maneja con las internas, pero también tenés como otras satisfacciones. Acá [cárcel de varones] es como muy distante (...) en la cárcel de mujeres existe otro diálogo, como que podés hacer otro tipo de trabajo con la interna, podés trabajar diferente. Y acá es como que casi que ni le veo la cara a los internos. Es más, voy al pabellón y no se te acercan a hablar. Allá una estaba acostumbrada a que le conocíamos la vida a todas las internas. Ya sabíamos quién era el hijo... en todo... Acá es como mucho más distante. Pero debe ser por la estructura también, porque acá es como la reja, el pabellón y allá en 'mujeres' vos caminás entre ellas.

(Entrevista N°4, cuerpo general).

Entrevistada: Ojo, la unidad de mujeres es compleja, pero a mí me encanta. De todo lo que yo hice, es la unidad donde me pude desempeñar como trabajadora social. Así te lo digo. Es la única. Sí, también. Sí, es la única. Porque las demás... Bueno, al principio en Coronda no. En Coronda sí había posibilidades, porque entramos en otro momento del país, de la gestión, de la población penal. Particularmente, ya te digo, este momento de la carrera siempre para mí va a ser mi mejor momento porque acá conocí otras instituciones, el laburo con la mujer es distinto, tenés más llegada, es menos la población penal, entonces vos conocés a la persona.

(Entrevista N°5, profesional).

3.3. A modo de cierre

En estas páginas se puede ver que del total del grupo encuestado, un cuarto de las trabajadoras se abocaba a tareas de conducción y dentro de las mismas, las tres cuartas partes se integraba de trabajadoras de ‘cuerpo general’. En ese sentido, la institución priorizaba en mayor medida los perfiles de formación penitenciaria por sobre las profesionales, que se encontraban en estas tareas de forma absolutamente minoritaria. Así, estas últimas quedaban posicionadas entre las jerarquías altas pero abocadas principalmente a tareas “de tratamiento/reinserción” y “administrativas”, lo que por medio de un proceso de segregación horizontal propiciaba también la segregación vertical de este grupo.

En estos procesos de segregación horizontal en el SPSF reconocemos en este grupo de mujeres una posición mayoritaria en contra de la asignación de tareas exclusivamente a varones y un énfasis en promover un marco de mayor apertura de tareas para las mujeres penitenciarias. En ese sentido, ellas muestran un interés particular en promover un cambio organizacional que visibilice su trabajo, tal como vimos en otros estudios del Norte Global. Esto permite reconocer que existen grupos de trabajadoras que no son ‘meras reproductoras’ de la cultura machista de la institución penitenciaria, ni se adaptan a ella sin cuestionar o poner en tensión la organización del trabajo (Scott y Langan, 2005; Collica-Cox y Schulz, 2018).

Las entrevistadas particularmente se oponían a las tareas exclusivamente asignadas a varones generando argumentos que ponían en escena el aporte de las trabajadoras al servicio penitenciario. Para ellas, las mujeres “saben” sobre seguridad y aportan diferencialmente desde el uso del “diálogo” y la “observación”, lo que permite incluso un mejor despliegue de sus tareas cotidianas. A la vez que también afirmaban que las mujeres desempeñaban ‘mejor’

ciertas tareas penitenciarias. Esto último reflejaba una diferencia con el total de mujeres trabajadoras encuestadas y una peculiaridad de la mirada de este grupo.

Entre esos ‘mejores desempeños’ de las mujeres se destacaban las tareas de escucha y contención y las tareas administrativas (en igual medida), seguido de las tareas de control y vigilancia, llegando por último a las tareas de conducción. Las trabajadoras afirmaban que estas habilidades habían sido mejor desarrolladas ante los escenarios de adversidad que les tocó afrontar. Ellas destacaban las malas condiciones de trabajo en las cárceles de mujeres, que en comparación a las de varones, tenían una menor disponibilidad de recursos y una intensa demanda de la población detenida. Este tipo de procesos ha sido mostrado en otros estudios como resignificación y uso de los estereotipos de género por las mujeres en beneficio de ellas mismas, generando estrategias para “sobrevivir a la cultura penitenciaria” (Burdett et al 2018).

Si bien la idea de “diálogo” en los estudios mencionados es relacionado con un énfasis de las mujeres en un “dimensión humana” del trabajo penitenciario (Sanna 2017), aquí las referencias de las entrevistadas a la “observación” se vinculan más a una noción de vigilancia y control de situaciones. Es en este aspecto donde se diferencia del énfasis reformista/humanitario de las mujeres en el trabajo penitenciario con otras experiencias latinoamericanas y del Norte Global. A pesar de ello, puede señalarse que los “aportes específicos de las mujeres” en las tareas penitenciarias están vinculados a actividades relacionadas a la evitación del ejercicio de la violencia, tal como ha sido indicado en otras investigaciones en aquellos otros contextos (Burdett et al 2018).

Por su parte, si bien es una posición minoritaria, en este grupo también está presente una idea que da sustento a la típica segregación horizontal en el ámbito penitenciario. Ella es la noción de que existen tareas que deben ser exclusivamente ejecutadas por varones en razón de cierto principio de “preservación” de las mujeres (Batton y Wright, 2019; Taets, 2012; Nogueira, 2020; Rudnicki et al, 2017). En el escenario penitenciario de Santa Fe, esta idea se basaba en la evitación del contacto con varones privados de su libertad, asociado a un necesario uso de la fuerza física que tendría a los varones como protagonistas privilegiados antes que a las mujeres -en términos sexo-genéricos sin distinción de edad, entrenamiento, etc- y como forma de evitar abusos sexuales sobre las mujeres. Además de ello, las mujeres hacen énfasis -aunque en menor medida- en aspectos como la fuerza en tareas de logística, en traslados de cargas pesadas en el penal y la realización de requisas con varones. Esto sustenta la segregación horizontal en “funciones” específicas, a partir de la influencia de las representaciones sociales de las trabajadoras mostrando la configuración de las barreras de género en este campo (Muñiz Terra, 2013; Lopez, 2006).

Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ afirmaban con mayor frecuencia que las trabajadoras ‘profesionales’, que el hecho de ser mujer había incidido en la asignación de sus destinos laborales. Esto se apreciaba con mayor detalle entre las entrevistadas que afirmaron que tuvo gran peso en el inicio de sus carreras y observaban la persistencia y continuidad de esta dinámica -aunque en menor medida- en el presente. Para ellas, desarrollar tareas en cárceles de varones había sido algo poco posible en sus inicios de carrera pero más factible en experiencias recientes.

Ahora bien, algunas trabajadoras de ‘cuerpo general’, indicaban específicamente que el hecho de haber estado trabajando en una cárcel de varones no había sido algo estrictamente

beneficioso. Allí sus funciones eran muy limitadas y solían quedar por fuera de las relaciones de contacto que propiciaban las asignaciones de tareas, destinos y cargos. Esta barrera de género ha sido estudiada como “exclusión de socialización” y es atravesada por mujeres en entornos dominados por varones (Burdett et al 2018).

Por su parte, las trabajadoras ‘profesionales’ hacían hincapié en que si bien el género no había incidido en sus destinos laborales, este sí lo hacía en las asignaciones de tareas cotidianas, de forma constante y sutil. Resistir a ello implicaba un alto costo emocional y subjetivo que ejercían estratégicamente. Ello constituye lo que Nogueira (2020) denomina “sobrecarga del peso del trabajo leve”. La autora plantea que en la cárcel se presenta una división sexual del trabajo en “pesado” y “leve” donde las mujeres realizan el trabajo leve, vinculado a tareas administrativas a partir de una predominancia de discursos que revelan un intento de los varones en limitar las actividades ejercidas por las mujeres.

Las mujeres adherían de cierta manera al ideal de “preservación” femenina, ya que cuatro de cada diez trabajadoras afirmó que había tareas que debían ser realizadas exclusivamente por varones. Ahora bien, en detrimento de este ideal, una parte importante de trabajadoras afirmó que tenía contacto con personas privadas de la libertad en importantes cantidades de tiempo, en cárceles de varones, así como una mayor preferencia por desarrollar sus tareas en las mismas.

En ese sentido, la noción de ‘inseguridad’ estaba puesta en algunos casos en el escenario carcelario de mujeres, particularmente por su estructura edilicia y/o porque las cárceles de varones reunían mejores condiciones de seguridad que aquellas. En este punto, además, tenía peso la sobrecarga laboral relacionada a la “demandante” tarea que implicaba el trabajo con mujeres detenidas, identificado en otros trabajos como una exigencia emocional y subjetiva difícil de gestionar para el personal (Tait, 2008; Ricciardelli y Mc Kendy, 2020; Franchi, 2024). A ello se sumaba la complejidad de trabajo que implicaba la vulnerabilidad de las biografías de estas mujeres privadas de su libertad.

Ahora bien, aquellas pocas trabajadoras que elegían las cárceles de mujeres como destino laboral de preferencia, lo hacían por el contacto próximo, por la relación de conocimiento que se establecía con las detenidas y las mejores condiciones que implicaba el trabajo en un entorno con menor cantidad de personas. Ello posibilitaba una mayor articulación entre instituciones y el ejercicio de ‘otras formas de trabajo’ vinculadas a lo que se ha denominado como evaluación sensible de situaciones, apoyando sus tareas en nociones de diálogo y comprensión de las mujeres detenidas (Sanna, 2017; Oleastro y Cabandié, 2020; Gasparin, 2022).

CAPÍTULO 4. CONCILIACIÓN ENTRE FAMILIA Y TRABAJO PENITENCIARIO

En este capítulo me intereso por las distintas políticas, prácticas y arreglos que realizan las mujeres con funciones directivas en las cárceles provinciales para el sostenimiento cotidiano de sus tareas familiares, sus responsabilidades de cuidado y las repercusiones que ello tiene en sus actividades laborales.

El análisis que realicé se enfoca en las iniciativas de licencias por maternidad, por lactancia, espacios dedicados a lactarios y rotaciones de destinos laborales, que son implementadas como acciones de conciliación familiar en el ámbito penitenciario. Este conjunto de medidas son consideradas “políticas para mujeres”, ya que no fomentan la participación de varones en las tareas del cuidado, aunque buscan promover políticas que compensen las desventajas del género femenino en la división sexual del trabajo (Rodríguez Gustá, 2008). En este capítulo se desarrolla la mirada que tienen las trabajadoras sobre estas medidas, su grado de aceptación, rechazo y las experiencias que surgen de su implementación.

Como punto de partida, recuperé las experiencias y perspectivas de las mujeres en torno a sus embarazos, posparto y lactancia y sus tareas de cuidado mientras realizaban su trabajo penitenciario. Me interesa reconocer las adaptaciones o arreglos que produjeron las mujeres para llevar a cabo las mismas y los principales obstáculos que encontraron.

Asimismo, indago sobre las experiencias de rotación en los destinos laborales de las mujeres a partir de las posibilidades de acercamiento entre el destino laboral y el hogar, y/o si tuvieron procesos de flexibilización de horarios o tareas a fin de compatibilizar los cuidados en la primera etapa de crecimiento de sus hijos/as. También considero si pudieron hacer uso de la franquicia por lactancia y si existían lactarios en sus espacios laborales.

En la recuperación bibliográfica que realicé para esta tesis no encontré trabajos que se aboquen a esta dimensión familiar de las biografías de las mujeres que integran los servicios penitenciarios, salvo por el estudio realizado sobre las trayectorias laborales de las mujeres penitenciarias de Santa Fe (Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024). En ese sentido, este estudio permite explorar un tópico de vacancia en la investigación social.

Por tanto, en el análisis de este capítulo he considerado una serie de estudios feministas abocados a las inserciones de las mujeres en el mercado de trabajo -principalmente en Argentina- (Blazsek y Diez, 2018; Federici, 2018; Faur, 2019; Cavallero y Gago, 2022, Jelin, 2010, Wainermann, 2007) y otros estudios de un campo que se considera próximo como es el de las mujeres policías (Archbold y Schulz, 2008; Silvestri, 2003; Sirimarco, 2021a, 2021b; Sozzo et al., 2022). También incorporé estudios referidos en capítulos anteriores sobre mujeres penitenciarias que realizan aportes de modo secundario a esta temática (Collica Cox y Schulz, 2018 y Nogueira, 2020).

En los estudios sociales sobre las inserciones de las mujeres en el mercado de trabajo, en general, se han destacado como problemáticas las barreras surgidas a partir de las experiencias de embarazo, lactancia y cuidado como eventos en la vida de las mujeres que dentro de los espacios laborales son transformados en fuentes de estigmatización y/o exclusión sobre ciertas posibilidades laborales. En ellos se señala la dinámica producida en estos ámbitos laborales que descarga sobre ellas la responsabilidad individual ante las

falencias institucionales y sociales en relación a las tareas de cuidado, la lactancia y el embarazo (Archbold y Schulz, 2008; Faur, 2019).

Algunos de estos estudios señalan que las licencias por embarazo y cuidado producen valoraciones negativas por parte de sus compañeros y/o superiores que luego son utilizadas para producir afirmaciones en contra de las mujeres, afectando a sus carreras profesionales. Estas consisten en deslegitimar a las trabajadoras señalando que se toman largas licencias, generan ausencias y recargan de trabajo al resto de trabajadores, produciendo un ‘vacío institucional’. En ese sentido, desde esta mirada estigmatizante se considera que las mujeres en este trabajo ‘no suman’ sino que al contrario ‘restan’, fortaleciendo así una serie de prejuicios que pesan sobre ellas y que han sido estudiados en investigaciones sobre las trayectorias de mujeres en ámbitos policiales y penitenciarios. (Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024; Silvestri, 2003; Sirimarco, 2021a, 2021b; Sozzo et al., 2022).

Sumado a ello, en un estudio brasileño se señala una serie de preocupaciones que tienen las mujeres penitenciarias, asociados a los riesgos de seguridad que implica para sus familias el hecho de trabajar en la cárcel (Nogueira, 2020). Las mujeres sienten que su profesión es peligrosa, perciben un riesgo de muerte y les preocupa dejar a sus hijos/as sin cuidados o expuestos a situaciones de riesgo. Ellas desarrollan prácticas relacionadas a la gestión de los peligros generados por el trabajo penitenciario en particular, dejan de frecuentar ciertos lugares, barrios, fiestas y restaurantes y hasta prefieren residir en ciudades distantes de donde trabajaban. Así como también, buscan evitar que sus hijos/as vayan a las mismas escuelas que las de familiares de personas detenidas con las que podrían tener contacto en el medio libre (Nogueira, 2020).

A pesar de la estigmatización que padecen las mujeres durante sus embarazos y los problemas que surgen en la conciliación entre familia y trabajo hay estudios que ponen de manifiesto que las mujeres valoran particularmente la permanencia y estabilidad que les provee el trabajo penitenciario. Este empleo les permite sostener económicamente a sus familias y tener ciertas condiciones que garantizan la posibilidad de realizar sus proyectos familiares -como es el caso del acceso a licencias por embarazo-. Esto es valorado a partir del contraste con experiencias laborales previas a sus ingresos al trabajo penitenciario donde tenían vedadas dichas condiciones (Collica Cox y Schulz, 2018).

Aún con un escenario en su contra, las mujeres generan distintos tipos de arreglos entre las decisiones sobre sus trayectorias laborales y sus experiencias de embarazo y tareas de cuidado (Blazsek y Diez, 2018). Las mujeres penitenciarias y policías recurrían a la colaboración de sus familiares ante la nula consideración de sus necesidades familiares en su entorno laboral (Sozzo et al 2022; Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024).

En esta dirección, la noción de “mujeres malabaristas” (Faur, 2019) permite explorar una dimensión fundamental de la vida de las trabajadoras, visibilizando el conjunto de demandas físicas y emocionales de las organizaciones familiares y de trabajo, en sociedades donde las responsabilidades asociadas al cuidado y el hogar continúan recayendo principalmente sobre mujeres.

Tal es así, que las teorías feministas se han ocupado de poner en cuestión las transformaciones de las familias desde hace décadas (Wainermann, 2007), señalando el “doble rol” entre trabajo remunerado y no remunerado que asumen las mujeres al combinar responsabilidades crecientes en sus ámbitos laborales y en sus hogares. Ello ha devenido en

la construcción de nuevas formas de relación y dependencia entre familias, barrios, vecinos-as y amistades para paliar las necesidades del cuidado y el hogar.

En ese marco de complejos arreglos familiares, las redes sociales/comunitarias de apoyo y reciprocidad se vuelven un factor fundamental en las trayectorias de inserción laboral de las mujeres en el mercado de trabajo, asumiendo así de forma ‘privada’ las falencias sociales e institucionales en materia de organización social del cuidado (Jelin, 2010).

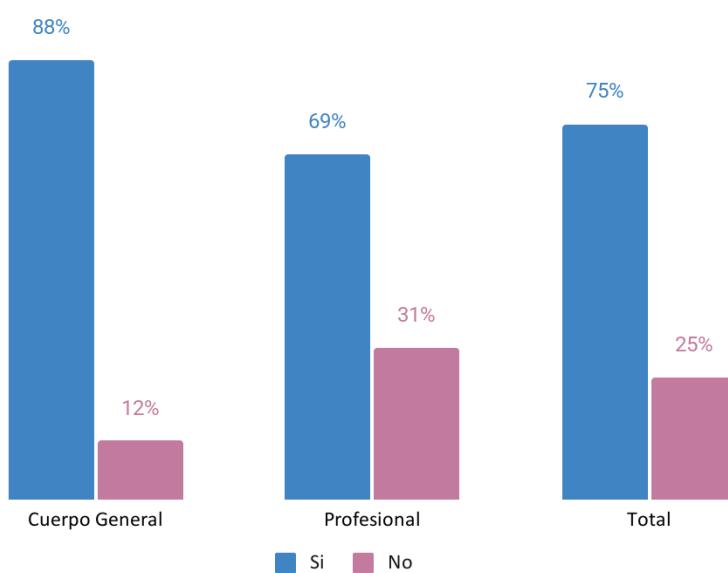
Por todo eso, me interesa analizar las desigualdades en las trayectorias de las mujeres en el trabajo penitenciario, a partir de considerar al contexto actual como parte de un proceso en el que el mercado laboral ha promovido novedosas formas de explotación y sometimiento de mujeres (Federici, 2018; Gago y Cavallero, 2022) quienes atraviesan sobrecargas por sus intensas obligaciones laborales y de carrera, sumadas a las de cuidado y del hogar.

4.1. Embarazo, lactancia y lactarios

4.1.a. Embarazo

De acuerdo con los datos recuperados de la encuesta, un 75% de las mujeres penitenciarias con funciones directivas estuvo embarazada durante su trayectoria en el Servicio Penitenciario. Una mayor parte de las trabajadoras de ‘cuerpo general’ atravesaron embarazos durante su trayectoria laboral, en comparación con las trabajadoras ‘profesionales’.

Gráfico 20. Embarazo y trabajo (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Estas trabajadoras señalaban diversos aspectos críticos en torno a sus experiencias de embarazo, parto y lactancia en conexión con sus actividades laborales. En primer lugar, destacaban la no adaptación de las funciones laborales durante el embarazo que repercutió en una sobrecarga física sobre sus cuerpos. Ante los riesgos y el peligro que vivían en el trabajo

penitenciario las trabajadoras sentían que el desarrollo de sus embarazos era incompatible con sus funciones. Sin embargo, ellas se vieron forzadas a sostener sus tareas tal como lo venían haciendo antes de sus embarazos. Ello era expresado por las entrevistadas de la siguiente manera:

Entrevistada: Bueno, la primera experiencia no fue buena, porque estaba de jefa de vigilancia. En ese momento no estaba el '20A' que existe ahora. El '20A' son 45 días antes del parto. O sea que yo tuve que trabajar hasta el último día, con la panza así grandota, con internas conflictivas en ese momento que me amenazaban, de todo. Así que no fue bueno el primer embarazo.

Entrevistadora: ¿Y no te cambiaron de función?

Entrevistada: No, no, en esa época no se fijaban en eso (...) nada, vos tenías que entrar al penal con la panza. No es como ahora, que tenés seguridad externa, ni existía seguridad externa, esa es la cosa que estoy hablando. Todo pasaba por uno. Había menos puestos también. Y uno tenía más contacto directo, viste, (...). O sea que era un riesgo.

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

(...) Al bebé lo sentía que hacía así las manos (señas de nudos apretados) cuando escuchaba la reja, cuando escuchaba cosas, sentía la manito de él que se movía así tenso, yo dije 'ay Dios, qué me va a pasar, cómo va a salir mi hijo' y bueno y después cuando corría [se me ponía] la panza dura, corríamos colectivos, andaba así y empecé con náuseas, vómitos y mal. Allá en la cinco era feísimo el edificio anterior, hasta que no doy más y le digo 'señora discúlpeme discúlpeme por favor, hasta acá llegué, no quiero faltar, tengo muchas náuseas, vengo mal en el colectivo, corriendo, no puedo más, no puedo más por favor pídale el pase' (...)

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

En segundo lugar, señalaban que la forma de lidiar con la experiencia de embarazo en el trabajo quedaba bajo la discrecionalidad de sus jefes-as, siendo fundamental la relación y la perspectiva de ellos/as. Ello produjo experiencias variadas, aunque mayormente negativas. Algunas de las entrevistadas afirmaban:

Quedé embarazada y mira, te juro, quería decirle, como si fuera... peor que a mi mamá, 'quedé embarazada, mire señora, perdón'. Y le dije así, 'disculpeme pero estoy embarazada, perdón', te juro. Y bueno, listo, pasó, pasó el tiempo. Una vez me dijo '¿por qué... -se había cortado una de las internas, había sangre, se pelearon- por qué no procediste, por qué no fuiste a proceder?' 'Señora, mire lo que tengo! ¿usted nunca... no fue madre? ¿no sabe lo que es?... Ahí dijo 'bueno'. Ahí te juro que eso me lo quedé grabado mal.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

La vez que más lo sentí fue cuando no había terminado mi licencia por maternidad y me trasladaron a la unidad 4. Yo en ese momento era encargada de curso en el 2013 [en la escuela penitenciaria]. Ya era mi tercer hijo. Yo era encargada de curso y ahí sí lo vi como... ¿Cómo se dice? Como super machista. O no sé si tenía que ver con mi falta de jerarquía o de experiencia, que no terminé de presentarme a trabajar, que ya me trasladaron, y yo lo sentí como que no se me permitió que yo pudiera mostrar lo que yo realmente podía hacer en esa función. (...). Se me cortó la leche, no pude dar más de mamar de la bronca que tenía.

(Entrevista N° 3, cuerpo general).

En esa misma línea, una de las entrevistadas señalaba además que la combinación entre embarazo, estudio y trabajo resultó en una incompatibilidad aún mayor para el sostenimiento de estas tareas.

Entrevistadora: ¿Estuviste embarazada en algún momento de la trayectoria?

Entrevistada: Los tres.

Entrevistadora: Ok, tres embarazos. ¿Cómo los atravesaste? ¿Cuándo fueron?

Entrevistada: El primero fue cuando yo estaba estudiando arquitectura. Estaba entrando a trabajar y quedé embarazada. Y ahí se me mezcló lo que yo te decía. El derecho al estudio, dentro de un trabajo y el embarazo. Entonces fueron tres factores que a mí... que no te lo permitían antes... estaba estipulado el artículo 29 y el 28 para el estudio, pero por ahí era voluntad de la dirección y eran otras épocas. Entonces como que es imposible estudiar y trabajar y más la función en la que estaba yo que ya era jefa de vigilancia.

(Entrevista N°9, cuerpo general).

Las trabajadoras con funciones directivas advertían también sobre el esfuerzo físico que realizan sus compañeras a partir de las largas distancias que deben recorrer para asistir a sus trabajos, que repercutía en sus cuerpos embarazados así como en el ejercicio de la lactancia. A la vez, señalan que al no contar con alternativas de reasignación de destinos laborales para las mujeres, estas son forzadas a tomarse licencias anticipadas durante sus embarazos:

Tampoco me parece justo que muchas veces las chicas que están en Rosario y están embarazadas, las obligan a sacar carpeta en una junta porque no las trasladan o las acercan a un lugar más próximo a su domicilio. Porque no es lo mismo que te levantes a las 4 de la mañana para tomarte un colectivo, en un invierno con la panza así, o en el verano con los pies hinchados, que tenés que hacer dos horas y media de viaje, que te aprieta la vejiga el bebé y todo, es como que se complica, eso sí me parece injusto.

(Entrevista N°1, cuerpo general).

Así, los esfuerzos físicos cotidianos de ciertas condiciones del trabajo penitenciario implican para estas trabajadoras preocupantes factores de riesgo para los embarazos. Se suma a ello que cuando las mujeres deben tomar licencias por riesgos en el embarazo, estas inasistencias son un factor que incide negativamente en la calificación realizada para los ascensos. Una de las entrevistadas señalaba que:

Hay falencias, en el servicio en sí, porque, ponele, yo quedo embarazada, tengo un problema, una complicación en el embarazo y no vengo más, yo tengo 60 días de artículo 13, me pasa eso y me pasan a junta, y si paso a junta médica, pierdo el ascenso. Y eso se tiene que modificar en las pautas de la junta (...) que a mí me pareció injusto, de dos chicas que están ocupando cargos de oficiales,... y vos no la dejés ascender porque hace dos años atrás tuvieron artículos, más de 25 días de artículos por embarazo, cuando estaban cuidando no de su vida, sino la vida de su bebé.

(Entrevista 1, cuerpo general).

En este señalamiento de los aspectos más críticos que tuvieron que atravesar estas mujeres durante sus embarazos y/o que ven respecto de sus compañeras se pone en cuestión el funcionamiento de una institución que lleva a las mujeres a “amoldarse” a la misma, sin que se contemplen sus necesidades más indispensables en sus experiencias de embarazos. Así lo señalaba una de ellas:

Lo que pasa es que, con respecto a la maternidad de uno, no hay nada que te aborde, por ejemplo que tenga ese tipo de contemplación. Uno se tiene que amoldar.
(Entrevista N° 12, cuerpo general).

Por otro lado, es preciso aclarar que algunas de las entrevistadas, señalaron un tránsito positivo de sus experiencias de embarazo cuando existieron instancias de adaptación de sus tareas y un entorno amigable con sus colegas. En algunos casos el acompañamiento surgió por parte de sus compañeros/as más próximos/as que generaron formas de adaptación que iban “más allá de los reglamentos”. Así lo comentaban algunas de ellas:

Entrevistadora: ¿Y cómo experimentaste el embarazo y el trabajo? ¿Te sentiste acompañada por la institución?

Entrevistada: De mis colegas, somos pocos, pero en ese sentido somos muy compañeros, muy solidarios. Esto de 'dejá, quédate acá' o 'yo lo hago', se hace guardia hasta cierto punto del embarazo. O sea, se contempla... que eso no está reglamentado por nada... no hay ningún papel que lo diga, sino que es un acuerdo solidario que hacemos. Tanto varones como mujeres, sí.

(Entrevista N° 6, profesional).

Entrevistadora: ¿Cómo viviste esa etapa de embarazo en función de tu laburo? ¿Sentiste que te acompañó el servicio?

Entrevistada: Era la mimada de toda la cárcel. Siempre mis compañeras me ayudaron, hasta el día de hoy. Mi hijo es requerido o sea por jefe, suboficial, por todo el mundo, porque no... yo nunca tuve problema con eso.

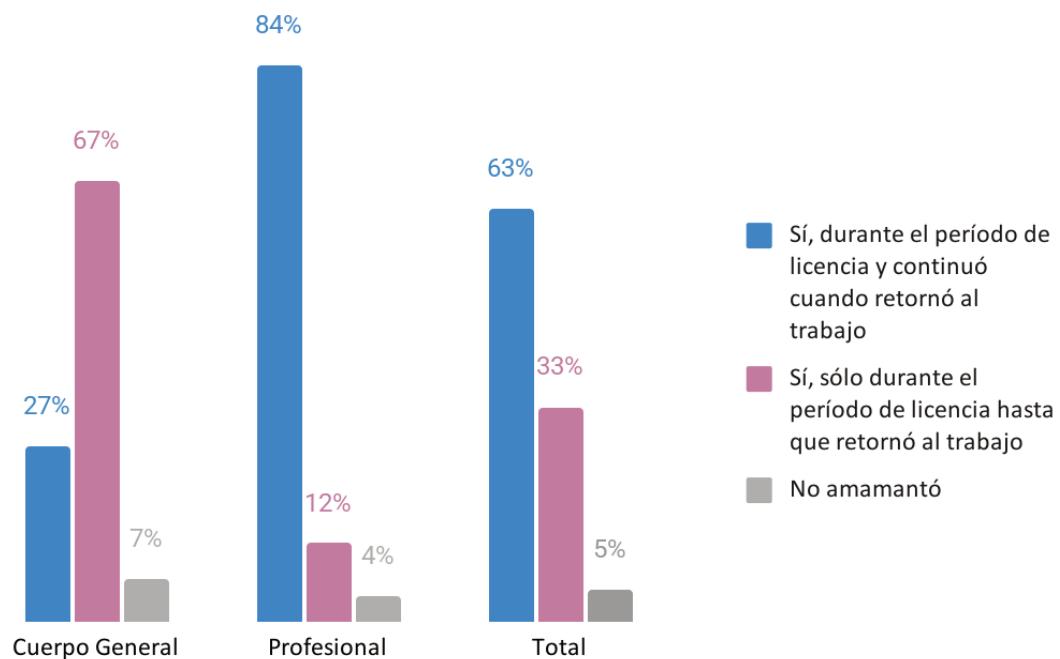
(Entrevista N° 2, cuerpo general).

De esta manera, las entrevistadas señalaban cierta construcción de arreglos entre compañeros/as como forma de atravesar las falencias institucionales ante sus embarazos. En ese aspecto, reconocían positivamente la colaboración del entorno próximo en su ámbito laboral.

4.1.b. Lactancia

Por otro lado, al grupo de respondientes con jerarquías altas que afirmó haber transitado un embarazo durante su trayectoria en el SPSF se le consultó si había amamantado. Entre ellas, más de la mitad lo hizo mientras tuvo el período de su licencia y cuando retornó a su trabajo, frente a un tercio que lo sostuvo durante su licencia e interrumpió el amamantamiento cuando tuvo que retornar a su trabajo. Un 5% de ellas no amamantó. Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ afirmaron en mayor medida que las ‘profesionales’ haber interrumpido la lactancia una vez que retomaron su trabajo.

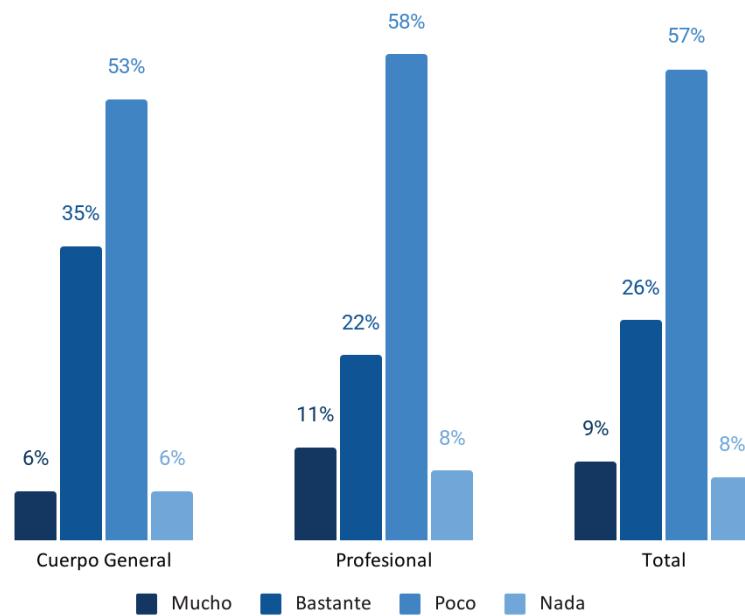
Gráfico 21. Lactancia después del último embarazo (n40)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

También, se les consultó a las trabajadoras su opinión sobre el respeto del horario de lactancia en el SPSF. Una mayoría de más de seis de cada diez manifestó una mirada negativa al respecto (“poco” y “nada”), frente a un 35% que se expresó de forma más positiva (“mucho” y “bastante”). Aquí las trabajadoras ‘profesionales’ se inclinan en mayor medida hacia una mirada negativa al respecto (64%) que las de ‘cuerpo general’ (59%).

Gráfico 22. Respeto del horario de lactancia en el SPSF (n53)



Entre las entrevistadas, también había una opinión mayormente negativa en torno a las posibilidades y condiciones de uso de la “franquicia por lactancia”, es decir al acceso a permisos de descansos durante la jornada laboral o una reducción horaria de la misma para el amamantamiento. Esta mirada negativa se refería principalmente a sus experiencias en el pasado.

Las entrevistadas señalaron como principales cuestiones: que les fue negado el uso de la franquicia por lactancia, que las condiciones de los espacios físicos para la misma eran pésimas y que en algunos casos era impracticable por la distancia con su destino laboral. A la vez que si tenían una disminución horaria de la jornada laboral debían costear los gastos de traslado entre Rosario y Santa Fe. Así lo expresaban algunas de ellas:

Entrevistada: A los dos meses y diez días (del parto) volví a trabajar a la cuatro. No le pude dar la teta a mi hijo. Me lastimaba todo porque no me salía leche, fue terrible. Y... después acá, cuando pedía el artículo que te corresponde por lactancia, me lo anulaban directamente 'no, tenés que quedarte a laburar igual'. Por eso te digo, nosotros estamos... somos otras personas, no lo hacemos ni ahí con nuestras compañeras, no hay así, una autoridad...

Entrevistadora: ¿O sea que vos no podías usar esas horas de lactancia?

Entrevistada: No, nada, ni siquiera eso y estaban por reglamento.

(Entrevista N°7, cuerpo general).

En mi caso tuve un embarazo sin dificultades, sin problemas y seguí trabajando igual que siempre. No sé si acompañada digamos, pero no, pero bien, que se yo, no tuve problemas. Con la lactancia no sé, sí, ahí no, porque es una cuestión de que si bien tenemos una hora, como todos en el periodo de lactancia, por ahí tienen que sacar leche, no hay espacio, no hay baño, o cerrar una oficina que acá encima todas las oficinas son puerta abierta o son ventanas, entonces cuál oficina se cierra con llave, cuál no se ve desde la ventana para sacarte, los baños siempre... las condiciones de higiene son horribles, entonces sí, en eso, en el embarazo te diría que sí, pero en lo que es en la vida de la lactancia, una compañía no es desde ningún punto de vista.

(Entrevista N°6, profesional).

En el primer embarazo, que estaba con el amamantamiento, en ese momento eran dos horas por jornada laboral. Entonces, primero que al estar en Rosario, no podían llevar a que yo amamante estando en servicio, que eso es una posibilidad que está en las unidades. Pero no teníamos colectivo. No teníamos móvil. Entonces si yo quería salir temprano, tenía que sacar de mi bolsillo, pagar e irme en un colectivo²⁴. Entonces, algunas veces lo pude hacer y otras veces no. Pero igualmente, yo me iba con una conservadora y me sacaba como diez tarritos de leche, todas las guardias, lo congelaba, lo llevaba a casa y esos diez tarritos eran para los guardias siguientes.

(Entrevista N°14, cuerpo general).

²⁴ La mayor parte de las integrantes del SPSF viven en localidades del centro - norte de la provincia de Santa Fe. Una parte importante de ellas viaja hacia sus destinos laborales del sur en un transporte garantizado por la provincia. Este transporte tiene horarios fijos establecidos. En caso de que no utilicen este medio las y los trabajadores deben costear por su cuenta los gastos de traslados.

En el primero de estos relatos se evidencia que esta situación en torno a los permisos por lactancia eran mal vistos y era más dificultoso para ellas solicitarlo en comparación con las relaciones laborales que existen actualmente. Esta trabajadora afirma que ellas no actúan de la misma manera en que lo hacían sus jefas. Otra trabajadora manifiesta que ellas buscan promover adaptaciones laborales estableciendo funciones y horarios que se encuentran bajo su esfera de definiciones. Así lo mencionaba una de ellas:

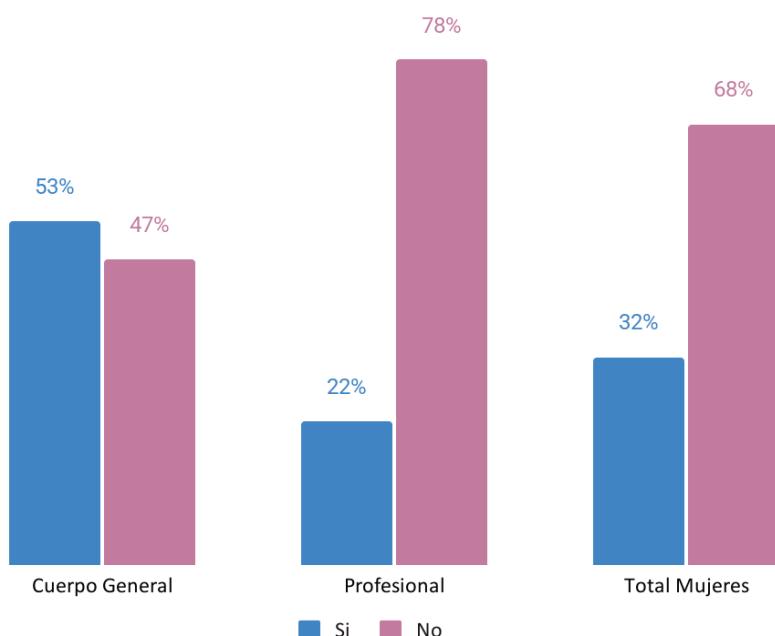
Ahora que vino una chica [que trabajaba en] Rosario y la trajeron porque fue mamá, la senté, le expliqué, ‘mirá, no te voy a dejar 24 horas porque así podés irte con tu hijo’ o ‘tenés un lactario si querés sacarte leche, si querés traerlo para amamantarlo’, ‘12 por 36 es un horario donde vos vas a tener las noches en tu casa’. O sea, uno trata porque sabe lo que es, yo nunca me tomé una hora de amamantamiento, por ejemplo. Yo viajaba a Rosario. Trato de dársela, de ayudar, sabemos de lo que se trata. Cuando trabajé en personal tratábamos de acercar a las mamás para que estén aunque sea los primeros meses con sus hijos y todo eso, dentro de lo que se puede se hace.

(Entrevista N°2, cuerpo general).

4.1.c. Lactarios

En cuanto a los lactarios, tal como fue mencionado anteriormente por una entrevistada, estos eran una de las falencias del lugar donde trabajan por no disponer de espacios acondicionados para amamantar o extraer leche materna. En consonancia con ello, en la encuesta, la mayor parte de trabajadoras con jerarquías altas indicó que no existe un lactario en el lugar de trabajo. Sólo un 32% de las mismas respondió afirmativamente a esta consulta. Las trabajadoras ‘profesionales’ afirman en mayor medida que trabajan en ámbitos donde no hay lactarios, que las trabajadoras del ‘cuerpo general’.

Gráfico 23. Lactario en su lugar de trabajo (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Las trabajadoras entrevistadas señalaban que incluso en edificios nuevos, recientemente inaugurados los lactarios no habían sido contemplados y se improvisaban espacios para el amamantamiento que no reunían las condiciones necesarias. Una de ellas decía:

Entrevistadora: ¿Y crees que se abordan correctamente las cuestiones vinculadas con la maternidad en el servicio penitenciario? Pensás que hay algún tipo de falencia institucional en ese aspecto?

Entrevistada: Y yo no sé, no tengo experiencia, en mi caso no, pero bueno, lactarios por ejemplo no hay, eso no hay, se implementó uno ahí... pero bueno, se improvisa, si alguien necesita se improvisa algo por ahí, que no es quizás el mejor lugar. Acá por ejemplo, no se podría. No está pensado, no está planificado.

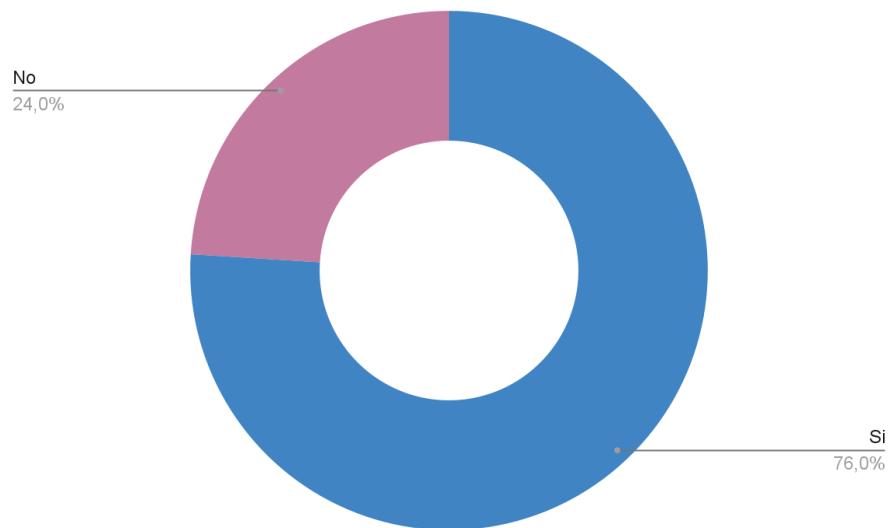
Entrevistadora: ¿En esta parte decís, o en general en la cárcel?

Entrevistada: Acá por lo menos en este nuevo edificio.

(Entrevista N°6, profesional).

Seguidamente en la encuesta, a quienes respondieron afirmativamente que había un lactario en su lugar de trabajo, se les consultó si poseía las condiciones adecuadas de higiene y privacidad. La mayor parte del grupo de trabajadoras con jerarquías altas respondieron afirmativamente, mientras que casi un cuarto respondió negativamente²⁵.

Gráfico 24. Condiciones de higiene y privacidad del lactario (n17)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

²⁵ Me interesa señalar que durante el trabajo de campo realizado para el proyecto de investigación colectivo como para esta tesis utilicé el espacio de lactario para realizar entrevistas en la Unidad Penitenciaria N°4. Durante las primeras entrevistas realizadas en ese espacio (hasta 2023), se mantenía reservado con función exclusiva para lactario. Ahora bien, durante la última entrevista que realicé en el lugar (mayo 2024) si bien se conservaban los elementos del lactario se había sumado al espacio un escritorio y una persona abocada a tareas de monitoreo por computadora, en detrimento de la privacidad requerida para el respeto del espacio de lactancia.

A pesar del señalamiento de ciertos aspectos negativos sobre el respeto del horario de lactancia y las condiciones de los lactarios, las entrevistadas con funciones directivas veían un escenario más optimista en el presente en relación al pasado y destacaban las malas condiciones laborales que tenían en las cárceles cuando ingresaron, por lo que consideraban de forma positiva ciertos cambios recientes que generaron mejores condiciones en el embarazo y la lactancia. Así, las entrevistadas afirmaban:

Sí, ya te digo, gracias a Dios, desde la ley que te da más tiempo, los 45 días antes, que antes no existía, después tener los tres meses, después hay un artículo también que contempla en los casos de bebés prematuros y también te da más tiempo, te da seis meses, en ese sentido re bien. Después lo que es lactancia, el cuartito de lactancia, las chicas pueden venir, las que son mamás -aparte de las dos horas- y a veces después de un tiempo determinado si tienen leche pueden venir a la parte de lactancia.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Y había algún lactario o algún espacio para que vos puedas...?

Entrevistada: No, era el baño. No teníamos ni lugar donde dormir en la cinco, así que imaginate que lactario mucho menos.

(Entrevista N°14, cuerpo general).

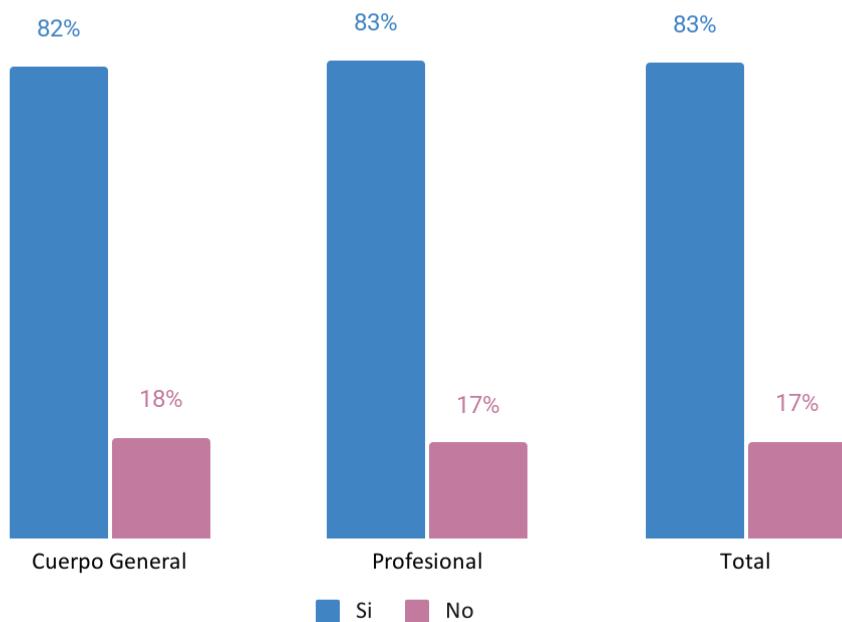
No, no la tenemos desde siempre. En el 2016 se crearon los lactarios en las unidades, en todas las unidades tenían que tener un lactario para la gente que estaba en el periodo justamente posterior al embarazo de lactancia- Y también se trató de hacer que todas las que estaban lejos de su domicilio se las acercara por ese periodo, pero eso fue 2016 recién.

(Entrevista N°9, cuerpo general).

4.2. Dinámica laboral vs. tiempo de cuidado

En la encuesta se les consultó a las trabajadoras si tenían hijos/as. Más de ocho de cada diez mujeres con las jerarquías más altas respondieron afirmativamente y solo un 17% respondió negativamente. No se encontraron diferencias significativas entre las mujeres del escalafón ‘cuerpo general’ y ‘profesional’.

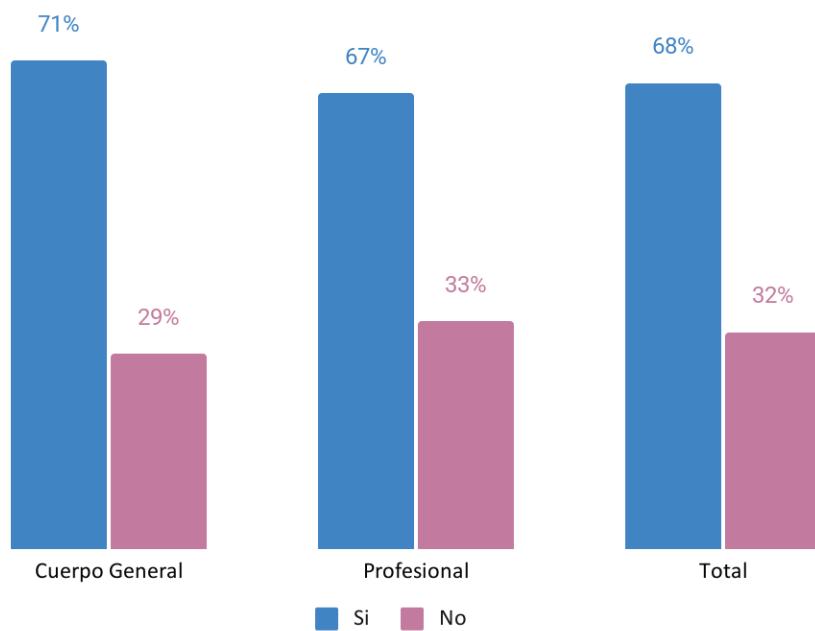
Gráfico 25. Mujeres penitenciarias con jerarquías altas que tienen hijos/as (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

A quienes respondieron afirmativamente, se les consultó si compartían con alguien los cuidados y la manutención de sus hijos/as. Más de tres de cada diez trabajadoras con jerarquías altas afirmó que no comparte el cuidado y la manutención de sus hijos/as, mientras que la mayor parte respondió en un sentido contrario (68%). No se reconocieron diferencias entre los grupos ‘cuerpo general’ y ‘profesionales’

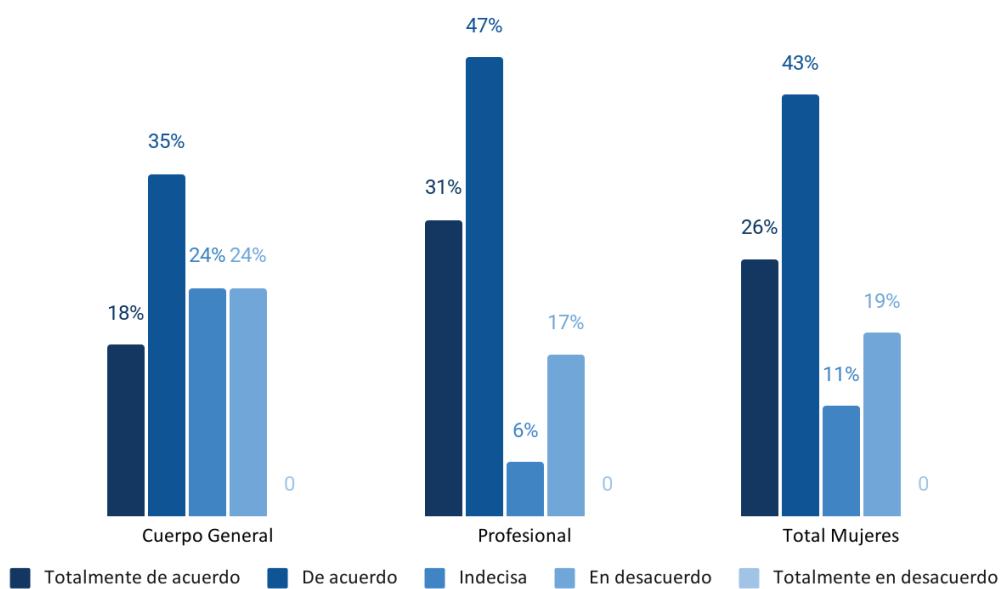
Gráfico 26. Cuidado y manutención de sus hijos/as (n44)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Luego, se les consultó también por el grado de acuerdo con respecto a una idea presente en otros estudios sociales sobre que las mujeres penitenciarias tienen dificultades para conciliar las extremas exigencias de su trabajo con las tareas de cuidado asociadas a la maternidad y con el trabajo doméstico al interior del hogar. Casi siete de cada diez trabajadoras con jerarquías altas respondió en acuerdo (“totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”). Menos de un quinto respondió en desacuerdo. Aquí se puede ver que el grupo de ‘profesionales’ (78%) acuerda en mayor medida con esta idea que el grupo de ‘cuerpo general’ (53%).

Gráfico 27. Dificultad de la conciliación entre exigencias laborales y tareas de cuidado (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En las entrevistas, las trabajadoras con funciones directivas afirmaron de forma unívoca que conciliar las exigencias laborales con las responsabilidades de cuidado y del hogar era una tarea muy difícil. Las trabajadoras destacaban distintos aspectos de este problema y señalaban un conjunto de estrategias que construyeron frente a esta dificultad.

Entre los aspectos señalados las mujeres advertían sobre una incompatibilidad y tensión entre el desarrollo de su trabajo penitenciario y sus actividades de cuidado. En sus relatos marcan la intensidad del trabajo penitenciario y las repercusiones físicas y emocionales que tuvieron a partir de ello. Así, algunas señalaban:

Y volviendo a trabajar después de tenerlo a Mauro, yo no sé si decirte que fue una depresión post parto, pero era ir al trabajo y que me digan que todo lo que yo estaba haciendo estaba mal y volver a mi casa, viéndolo día por medio a mi marido, llegar, y que faltaba esto o faltaba lo otro, que los chicos te extrañan, que donde los llevamos y era... Fue un boom para mi cabeza. (Entrevista N° 3, cuerpo general).

Yo creo que en todo trabajo pasa eso igual. El tema es que la mujer está pendiente no solo de trabajar en el servicio penitenciario. Me pasó que yo estuve mucho tiempo no estando presente, días completos no estaba presente. Por ahí en otro trabajo, o sea, se ven. Si bien sí, yo sé que no es una realidad sólo del servicio penitenciario porque una enfermera en un hospital también lo vive. En otras profesiones también lo vivís. Pero es difícil. Los chicos...sabés que ellos sacrifican un montón de cosas. Yo tuve la suerte de que estaba mi mamá, mi hermana, y se quedaban con ellos. Pero en realidad el rol de madre no lo pude ejercer siempre.

(Entrevista N°10, cuerpo general).

Estas mujeres señalaban las particularidades de la dinámica organizacional, los horarios y la intensa disponibilidad que requiere el trabajo penitenciario, así como la experiencia de ser madres; por lo que esta combinación resultó un problema importante en sus biografías:

Entrevistada: sí es como tal vez un sacrificio mayor... a lo que voy es que el hecho de ser mamá y querer estar -por lo menos lo veo en la mayoría de las mujeres con las que he podido trabajar y laboralmente compartimos por ahí algunas experiencias-, eso de ser mamá y de querer estar en todos los detalles. Y querer estar en las tareas de la escuela. Y querer estar en la vestimenta. Y querer estar en las actividades. Y a su vez en lo laboral suma y es muy sacrificado. Creo que es más sacrificado que para un hombre. En ese sentido.

(...) porque una es como que quiere estar presente que no lo tomo...no lo veo mal pero es como, al querer estar en todos los detalles de toda la vida, cuesta en lo laboral también involucrarse un 100% y estar de la misma manera en todos lados.

(Entrevista N° 14, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Crees que es difícil combinar las exigencias del trabajo penitenciario con la maternidad, con el hogar?

Entrevistada: Y sí, viste, porque a veces a uno le gustaría estar más en la casa. Por ejemplo, a mí me pasa que creo que si he ido a una reunión de la escuela de los chicos ha sido mucho. Porque este horario te mata para ir a la escuela, por ejemplo. A la nena la busco a la tarde, pero a la mañana nunca estoy. Los chicos te exigen también. Ellos te reclaman. No lo dicen, pero uno se da cuenta porque vos llegás del trabajo y los tenés encima todo el tiempo. (Entrevista N° 12, cuerpo general).

Por otro lado, una de las trabajadoras también señalaba que hay momentos de la carrera laboral que son un punto de inflexión en la carga de responsabilidad, ante la extensión del entorno laboral en el entorno familiar ya que las trabajadoras no se “desentienden” ni se “despegan” de su trabajo una vez que terminan su jornada laboral. Otra trabajadora refería que en sus vidas las actividades laborales y familiares se encuentran “mezcladas”.

Entrevistadora: Y vos ¿cómo vivís eso del trabajo y la casa? ¿Te cuesta cortar?

Entrevistada: Sí, no puedo cortar en realidad. No te podés desentender en ningún momento. Yo creo que desde que sos jefa de penal y judicial en adelante no te podés desentender nunca más del trabajo. Hay funciones en las que sí, vos te vas, las primeras funciones y ya está. Y también vos volvés y te interiorizás de lo que pasó los días anteriores.

Y quizás ahora es más difícil que antes, porque antes no teníamos grupos porque no estaba el celular. Ahora vos tenés los grupos para todo, estás todo el día conectada con los 25 grupos que tenés de trabajo. Ya como jefa de Penal y Judicial estaba constantemente en contacto con las personas que estaban acá, por si necesitaban saber algo, que se supone que vos tenés que saber. Y bueno, de ahí en más, nunca más me pude despegar.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

Es más, le digo a una compañera 'hasta qué hora tenés el uniforme puesto?' porque se va de acá no sé a qué hora, sigue con todo re mamá pero con el uniforme, 'sácate el uniforme', entiendes? es como que todo está mezclado en nuestra vida también. Laburamos y somos súper responsables, super responsables...

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

En otras entrevistas aparece también una idea del 'sacrificio' a la hora de combinar las diversas actividades, ya que asumir todas las tareas tiene un costo alto para estas mujeres. Así lo identificaban algunas de ellas:

Entrevistadora: ¿Te parece que muchas mujeres resignan la vida familiar o el hogar o la pareja o lo que sea por tener una carrera? ¿en algún punto se vuelven cosas incompatibles?

Entrevistada: No, no creo que hoy la mujer resigne, sí que se le vuelve mucho más sacrificado el hecho de poder adaptarse y acomodarse con todas las responsabilidades que hoy por hoy tiene una mujer. No sé si la mujer actual hoy veo que resigne, al contrario, se carga más responsabilidad y las trata de administrar. Sí veo que se termina transformando en mucho más sacrificado por los planteos que hacen en cuanto a niñera, a distancia, a que no me alcanza la plata, a que me peleé con mi marido, a ver, medidas de distancia, que se terminan transformando en dificultades porque la carga de laburo para la mujer es mucho mayor, pero no sé si resignan.

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

(...) yo creo que si no hubiera estado mi marido como soy yo... también me deslomaba quizás, en todo, me desangraba para cumplir con todo y así también terminaba, como medio que terminé ahora, pero bueno, depende de cada uno, yo tuve mucha ayuda de él.

(Entrevista N°7, cuerpo general).

En un sentido inverso, las trabajadoras señalaron cierta intromisión o solapamiento de sus tareas del hogar en el entorno penitenciario, debido a la capacidad de "adaptarse" a estas nuevas exigencias realizando a la par de sus tareas penitenciarias las tareas de coordinación de cuidado y de actividades del hogar. Ello surge como una estrategia adaptativa frente a las múltiples sobrecargas de tareas entre la familia y el trabajo:

Yo digo, -a ver no puedo compararme con un varón- pero nosotras acá hablamos mucho con nuestros hijos, estamos laburando, estamos con nuestros hijos, estamos haciendo roles...
(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Yo estoy trabajando acá y estoy capaz que encargando la vianda a mi hijo para cuando salga de la escuela, viendo si la otra se llevó las cosas que tenía que llevarse, sacando el turno para

el médico, los varones no lo hacen. Es como que, por lo menos el mío, delega todo en mí. Me ayuda en otras cosas, porque la verdad que cuando yo he hecho guardia él me recontra ayudó. Pero en lo que es la organización de la casa, de los chicos, es como que estoy yo.
(Entrevista N° 13, cuerpo general).

Ahora bien, las trabajadoras recurrían principalmente a un fuerte soporte familiar para hacer frente a la conciliación de la dinámica laboral y el tiempo de cuidado, supliendo así las sobrecargas horarias del trabajo penitenciario, sus cambios intempestivos y las dificultades cotidianas del trabajo.

Siempre tenés que tener como otras personas, digamos, una red para compartir cuestiones de cuidado y demás. Son muchas horas, fueron muchas horas. A mí se me incrementó un poco por el tema del viaje y demás, pero son sí varias horas fuera de casa, también momentos como de la rutina, un poco clave, o sea, levantarse no estás, al almorcizar no estás.
(Entrevista N° 6, profesional).

Yo creo que necesitas sí o sí que tu marido o tu pareja, te asista, te contenga. Por ejemplo, mi marido cuando yo llegué a mi casa, ese día que me trasladaron a Coronda, yo era un mar de lágrimas, él pensó que me habían robado y yo estaba como que no podía hablar...entonces, bueno, sí, él me resolvió, me dijo 'no te preocupes', yo creo que necesitas mucho de eso, de apoyo emocional, más que nada, y después de organización. Esto 'sí, esta semana estoy igual, cualquier cosa, ya sabes', tiene que ir al rescate, ahora ya los nenes están grandes pero en su momento sí.

(Entrevista N° 8, profesional).

Entrevistada: Bueno, pasó el tiempo, se abrió de nuevo la inscripción [a la Guardia Operativa de Restitución del Orden] y por suerte la persona que tengo al lado me acompañó mucho y le pregunté si él me acompañaba en esta decisión, más que nada por el cuidado de la nena. En ese momento mi mamá estaba muy bien de salud, después tuvo un par de problemas y la cuidaba cuando nosotros trabajábamos. Así que también la charla fue con ella. Mi esposo me dijo, sí, dale para adelante. Mi mamá también. Y me anoté.

Entrevistadora: Y lo hiciste ¿Y cuánto duró ese curso?

Entrevistada: (...) Cuando yo me anoté se fue a 60 días y eran dos meses que duró y aparte tenías que estar ahí todo el tiempo, cero contacto tipo pupilo, no sabés lo que pasa afuera 60 días con tu hija así que bueno, pero si ,me anoté y ya estaba como decidida.

Pero bueno, tenías esa red de afuera que acompañaba también a esa decisión. Tuve esa posibilidad de tener el acompañamiento de personas de mucha confianza y del papá, obviamente.

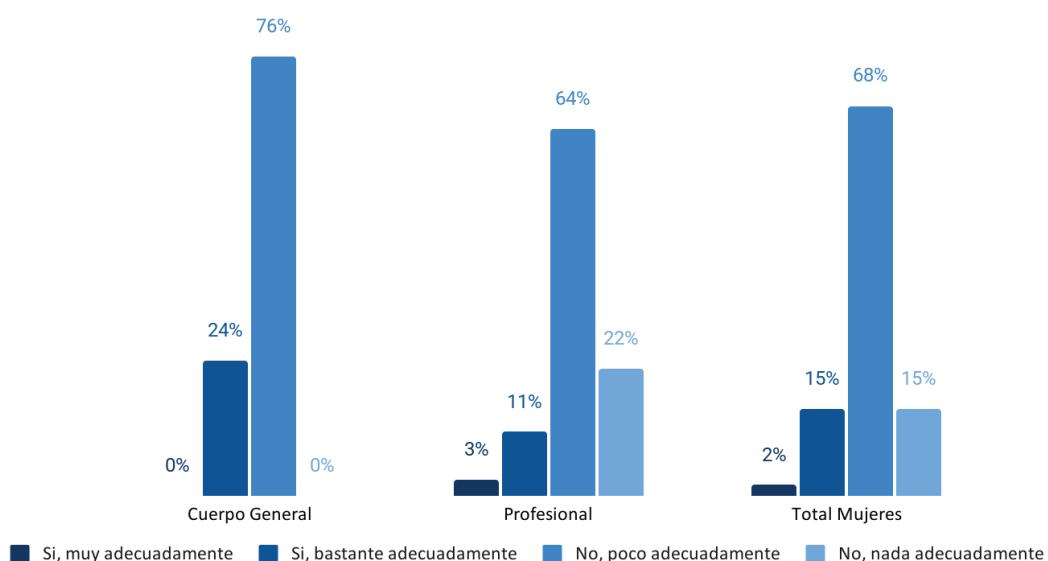
(Entrevista N° 14, cuerpo general).

Entre las entrevistadas, las redes familiares tenían gran peso a la hora de compartir las cargas de cuidado de sus hijos/as, ya que todas ellas contaron con familiares próximos que acompañaron sus trayectorias laborales.

4.3. Falencias institucionales que obstaculizan la conciliación

En la encuesta más de ocho de cada diez mujeres penitenciarias con funciones directivas consideraba que actualmente el SPSF se ocupa ‘poco’ o ‘nada’ adecuadamente de los problemas que surgen del trabajo penitenciario vinculados a las tareas de cuidado asociadas a la maternidad. Una proporción mucho menor consideraba que ello se hacía de forma adecuada (17%). En este tópico, nuevamente el grupo de ‘profesionales’ tenía la opinión más crítica al respecto.

Gráfico 28. Abordaje institucional del SPSF sobre problemas entre el trabajo penitenciario y las tareas de cuidado asociadas a la maternidad (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Las trabajadoras entrevistadas identificaron un conjunto de estrategias institucionales que deberían ser implementadas en el servicio penitenciario para favorecer la compleja conciliación entre familia y trabajo y evitar situaciones dolorosas y sobrecargas en las trayectorias de las trabajadoras.

Por un lado, señalaron la importancia de un sistema de rotación entre las trabajadoras que viajan desde sus hogares a sus destinos laborales, a fin de que la sobrecarga no pese siempre sobre las mismas mujeres, así como también una mayor inclusión de mujeres de Rosario en el SPSF para evitar las distancias que tienen que hacer entre Santa Fe y Rosario:

El hecho de que nosotras, por ejemplo, somos oriundas de acá, Santa Fe, y el viajar implica un distanciamiento. Entonces, yo por ahí pensaba que -hay gente que pasa muchos años allá, viajando- que sea más rotativo. Algún sistema de rotación que sea más objetivo para todos, ¿no? Por ahí tenemos acá personal que ha permanecido diez años, por ejemplo, y allá estando Rosario, alguna otra gente que también estuvo nueve años, siendo que las dos son de acá de Santa Fe. Siendo que la empleada allá ha tenido dedicación, ha tenido un montón de cuestiones que se podrían haber llegado a considerar. En ese sentido, yo creo que es muy importante que haya un sistema de rotación, que debería ser más rotativo.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Sí, yo creo que la falencia es que no haya gente de Rosario trabajando, porque en definitiva vos empezás acá, ya sabés dónde vas a trabajar, 24 horas, pero creo que el tiempo extra que te lleva te perjudica más. Porque terminás dejando, si no, mucho tiempo sola a tus hijos. Por ejemplo, a mí si me mandarían a Rosario ahora y trabajaría de lunes a viernes. Me parece que la falencia es esa, que haya mucha gente de Santa Fe trabajando allá.

(Entrevista N° 4, cuerpo general).

Yo creo que para todos es lo mismo, ser penitenciario hoy en día es ingresar y tenés que ser consciente de que tenés que viajar. Y para una persona que, por ejemplo, sos mamá soltera, tenés un hijo chiquito, es muy complicado. Estás embarazada y es difícil hasta inclusive que te acerquen. No porque no lo quieran, sino porque uno ingresa, por ejemplo, y hay gente que está viajando hace mucho tiempo y que tienen hijos en las mismas condiciones que uno que recién ingresa. Entonces, por ahí, el cambio es un poco renovar eso, que la gente que ya viene viajando hace mucho, que llega a la una, que sale a las tres y media de la mañana, que llega a la una de la tarde a su casa, hacer un cambio de aire también para esa gente.

(Entrevista N° 14, cuerpo general).

Algunas trabajadoras mencionaron que solicitaron un acercamiento entre sus destinos laborales y sus hogares durante sus embarazos y para el período de lactancia. En algunos casos ello fue otorgado, sin embargo fue a través de reiterados pedidos e insistencias sin que pudieran acceder en plazos preestablecidos acordes a sus necesidades. Por tanto, plantean que resulta necesario que sea considerado con mayor antelación y sin tantas complicaciones en la definición, así lo comentaba una de ellas:

Entrevistadora: ¿Cómo fue eso, cómo fue la experiencia de estar embarazada? ¿Te sentiste acompañada? ¿Por tus compañeras? ¿Por la institución? ¿O sentís que hay alguna falencia institucional en algo en particular? ¿Cómo lo viviste?

Entrevistada: Allá, en ese momento había directores varones, en la Unidad 5. Y sí, les costaba un montón entender esto de, por ejemplo, el planteo que yo hacía de que -porque llegó el momento que nazca mi bebé-, de estar acompañada de mis papás, de estar acompañada de mi familia, que se podían haber centrado en el mismo viaje, porque yo quería evitar ese viaje.

Me hubiera gustado, si bien yo no me quería ir de esa unidad, yo me sentía cómoda en el trabajo, era una necesidad mayor que tenía por estar en curso en este embarazo, y lo que me hubiera gustado es que se dé antes, por ejemplo, un tiempito antes que sí, porque...

Entrevistadora: ¿Cómo para adaptarte?

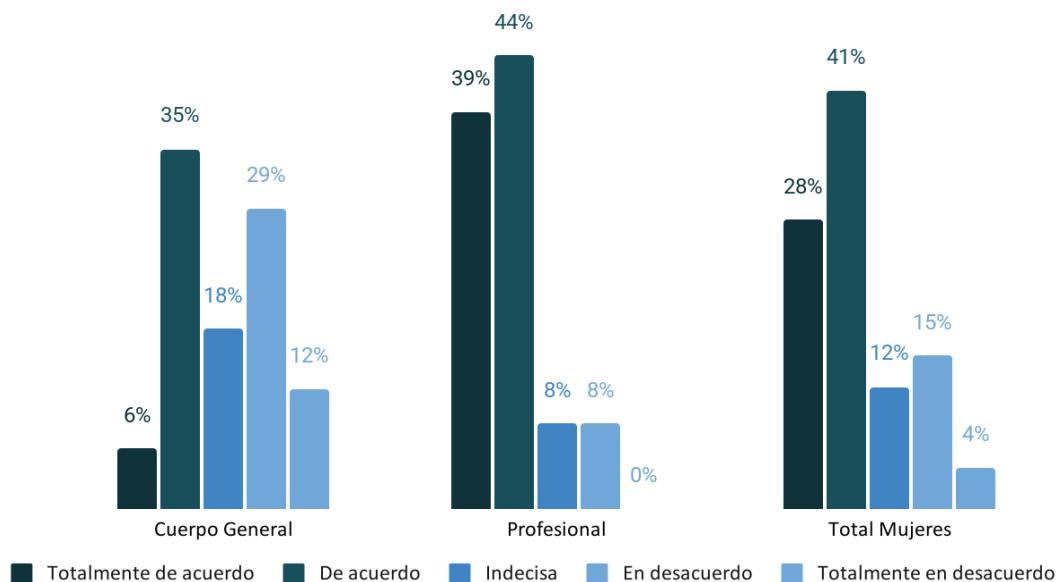
Entrevistada: Sí. Tuve que insistir bastante para que me den ese último... Así que sí, en ese sentido, yo por mis compañeras sí me sentía acompañada, a nivel unidad o algún superior que sí, que me acompañaron, pero por ahí necesitaba una respuesta de más arriba, y esa respuesta de más arriba no la tenía. Y es como que lo tuve que pelear bastante.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Por último, aquí retomo la pregunta que se le hizo a las trabajadoras sobre los efectos de las cargas de cuidado en su entorno laboral. Específicamente se les consultó si las mujeres penitenciarias son frecuentemente estigmatizadas por los varones por el uso de licencias y permisos relacionados a tareas de cuidado y maternidad. Siete de cada diez trabajadoras respondieron afirmativamente y casi un quinto respondió en desacuerdo. En este punto la opinión de las trabajadoras de 'cuerpo general' se encontraba dividida con un leve peso

mayor hacia el acuerdo y la opinión de las ‘profesionales’ tendió contundentemente hacia el acuerdo.

Gráfico 29. Estigmatización de las mujeres ante permisos y licencias de cuidado (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Una de las entrevistadas señalaba uno de los mecanismos de control que es llevado a cabo por el SPSF durante las licencias de cuidado por medio del cual se ha visto “señalada” por la institución:

Entrevistadora: ¿Y crees que se abordan correctamente las cuestiones vinculadas con la maternidad en el servicio penitenciario? ¿Pensás que hay algún tipo de falencia institucional al respecto?

[...]

Entrevistada: Bueno, esto de que faltás porque tus hijos se enferman, y bueno, sí, una vez, dos veces, tres veces, pero ya después, como que bueno, vos sentís que te pueden estar señalando, te están señalando, si estás faltando demasiado. O sea... para que vos sepas, nosotros, por ejemplo, la chiquita mia estuvo dos veces internada por cuestiones respiratorias, al año y a los dos años. (...) estuvimos internados 7 u 8 días cada vez y obviamente después la recuperación en casa, el ambulatorio y a los 10 días que vos faltas te hacen un ambiental

Para asegurar que vos estás ocupándote de cuidar a tu hija o de tu hijo. Para que te justifiquen. Te justifica el director, generalmente te lo justifica.

Entrevistadora: ¿Y es alguien de personal? ¿Un trabajador o trabajadora social?.

Silvina: Sí, por ejemplo, eso tenemos en nuestro reglamento. O sea, como que bueno, hasta diez días está bien. Después de diez días vamos a ver si corresponde o no. Esa es la situación, por ejemplo, que imaginate, internada 7 o 8 días, tenés que esperar que se recupere, terminar el tratamiento y sí, vas a faltar más de 10 días.

(Entrevista N° 8, profesional).

4.4. A modo de cierre

Entre las trabajadoras penitenciarias con jerarquías altas y funciones directivas está presente una mirada crítica en torno a las experiencias de embarazos y el sostenimiento de sus tareas laborales. Los principales problemas señalados van de la mano de la falta de adaptación de las funciones y traslados entre destinos laborales, que repercuten en sobrecargas físicas de sus cuerpos embarazados. Ante estas situaciones las trabajadoras se ven envueltas en circunstancias de riesgo del trabajo penitenciario, ya sea al intervenir en conflictos entre detenidas dentro de los pabellones o sostener largas jornadas laborales y viajes. A esto se suma que las solicitudes de consideración de sus situaciones de embarazo quedan particularmente bajo la discrecionalidad de sus jefes/as, generando en algunos casos situaciones negativas por las adversidades atravesadas para ser escuchadas y que se haga lugar a sus pedidos. Estas experiencias son relatadas principalmente en relación a sus inicios de carrera cuando no existía la licencia por embarazo que establece 45 días previos al parto, la cual consideran que promovió una mejora para las trabajadoras.

Ahora bien, a pesar de que en la actualidad las condiciones son distintas, las trabajadoras con funciones directivas veían de forma crítica que continúen sin adaptarse las funciones y destinos laborales durante los embarazos -de forma previa a la licencia- ya que ello deriva en que las mujeres sean forzadas a tomarse licencias (distintas a las de embarazo) por la dificultad de sostener sus trabajos con un embarazo en curso.

En este capítulo muestro que en los eventos de embarazos las mujeres con funciones directivas atravesaron circunstancias que implicaban un riesgo ante las malas condiciones del trabajo penitenciario. Sin embargo, este problema era considerado por la institución como un aspecto que debe ser resuelto individualmente por las trabajadoras. En ese sentido, esta falencia institucional no es reconocida oficialmente y la institución descarga la responsabilidad en las trabajadoras convirtiéndose en un problema de índole individual.

Asimismo, las trabajadoras evidencian que luego esta resolución individual de esas falencias institucionales (por el uso de licencias) perjudican las trayectorias de ascensos de las mujeres, por lo que produce otros efectos negativos para las mismas. Esto revela que las trayectorias de embarazo se configuran como uno de los eventos que trae aparejado una serie de obstáculos y/o mecanismos de exclusión para el desarrollo de las carreras de las mujeres tal como señalan Archbold y Schulz (2008) para las mujeres policías en el contexto estadounidense y Faur (2019) para las incorporaciones de las mujeres al mercado de trabajo en el contexto argentino.

Ahora bien, algunas trabajadoras destacaron la posibilidad de concretar ciertos arreglos y una adaptación de actividades laborales con su grupo de trabajo más próximo, lo que generó experiencias virtuosas de sentirse acompañadas y tenidas en cuenta. Estas adaptaciones iban desde reducir sus “horas o turnos de guardia” a la consideración de su situación en la distribución de carga cotidiana de trabajo. En esa misma línea, las trabajadoras del ‘cuerpo general’ afirman que actualmente en su rol de jefas tienen en consideración estas circunstancias de su personal subalterno. Al mismo tiempo hacían énfasis en que ellas no tuvieron ese trato en el pasado, ya que sus jefas en los inicios de sus carreras no contemplaban estas necesidades. Por lo tanto, consideraban que actualmente había un escenario de mayor

contemplación de esas experiencias de embarazo que a la vez habían sido favorecidas por cambios institucionales y normativos que posibilitan mejores condiciones para las mujeres.

En cuanto a la lactancia, un tercio de las trabajadoras con jerarquías altas la interrumpió a partir de su retorno a las actividades laborales, posterior a su licencia de parto. A la vez que, una posición mayoritaria indicó que se respeta “poco” y “nada” el horario de lactancia. Ello refleja un importante impacto negativo del trabajo penitenciario en la organización del cuidado y en los primeros meses de vida de sus hijos/as. Las trabajadoras con funciones directivas manifestaron que durante sus experiencias de lactancia era ‘mal visto’ el uso de la franquicia por lactancia y les fue negado en algunos de los casos. Ahora bien, consideraban que ello podía ser diferente en la actualidad, particularmente en el ejercicio de sus posiciones de conducción.

En cuanto a los lactarios, una contundente mayoría advirtió que no existen en sus lugares de trabajo y que ello no es contemplado institucionalmente (ni siquiera en las cárceles recientemente inauguradas). Frente a este problema, las trabajadoras improvisan espacios para la extracción de leche materna en los edificios en los que trabajan, en condiciones muy precarias. De acuerdo con la mirada de estas trabajadoras, en los espacios en los que sí hay lactarios, estos se encuentran en buenas condiciones. Además, frente a las malas condiciones edilicias que vivenciaron en sus inicios de carrera consideran a este tipo de espacios como una mejora muy positiva.

Por otro lado, me interesa señalar que las trabajadoras consideraban que era muy difícil conciliar las exigencias laborales con las tareas de cuidado y del hogar, generando en algunas de ellas situaciones de quiebre emocional, fuertes impactos subjetivos y solapamientos entre la vida familiar y laboral.

Aquí cobra relevancia la noción de “mujeres malabaristas” (Faur, 2019) que mencioné inicialmente en este capítulo, ya que las trabajadoras penitenciarias con funciones directivas advierten en las entrevistas sobre la intromisión del trabajo penitenciario en sus hogares y una adaptación generada para coordinar tareas del hogar durante el desarrollo de su trabajo penitenciario. En ese sentido, las trabajadoras asumen de forma “privada” la organización del cuidado por medio de sus familias y sostienen un “doble rol” laboral tanto dentro como fuera de sus hogares (Jelin, 2005 y Wainerman, 2007).

En este abordaje “privado” ante el problema de la organización del cuidado, las trabajadoras recurren a arreglos cotidianos con familiares próximos (padres, madres, hermanas y parejas) para gestionar el sostén de cuidado durante las horas en que se encuentran en la institución penitenciaria. En ellas surge una mirada de agradecimiento sobre sus familias y consideración de sus posibilidades como “afortunadas”, ya que han visto en otras compañeras el sufrimiento que genera cuando no se cuenta con este tipo de red de cuidado.

Las trabajadoras muestran que esa red de cuidado familiar les permitió sostener sus trabajos. Sin embargo, algunas de ellas sienten que no han podido estar presentes como hubieran querido en su “rol de madres”. Particularmente, señalaban que “el sacrificio” en sus trayectorias o las de sus compañeros se evidenció cuando tenían expectativas de estar al cien por ciento en las tareas laborales y en las tareas del cuidado y del hogar. Para equilibrar diversas tareas las mujeres configuraron distintos tipos de arreglos familiares y laborales a fin de sortear las exigencias laborales y familiares, los sentimientos de culpa y el agotamiento

producido, tal como señalan otros estudios sobre mujeres con empleos en relación de dependencia en Argentina (Blazsek y Diez, 2018). Las mujeres afirman que estos arreglos son llevados adelante principalmente por ellas, antes que por sus parejas varones progenitores de sus hijos/as.

En la encuesta las trabajadoras evidenciaban un descontento con los abordajes del SPSF en torno a los problemas surgidos por las necesidades de cuidado y del hogar. Las entrevistadas, con una mirada crítica a esos abordajes actuales hacían referencia a un conjunto de estrategias que requieren ser implementadas para evitar situaciones dolorosas que generan sobrecargas, presión y estrés en las trabajadoras (aquí en referencia a todas las mujeres y no solo a las que tienen funciones directivas).

Estas propuestas eran, en primer lugar, el establecimiento de un sistema de rotación entre trabajadoras que distribuya el peso de viajar para que las recargas horarias por distancias no recaiga tanto tiempo sobre las mismas. También que se consideren los pedidos de acercamiento entre hogar y destino laboral en los períodos de embarazo y lactancia y se establezcan con mayor precisión y menor discrecionalidad los momentos en los que son otorgados. Además de ello, las trabajadoras proponían la planificación de un mayor ingreso de trabajadoras de Rosario para que no haya trabajadoras que viajen desde el norte de la provincia hacia el sur. Este conjunto de propuestas estaban relacionadas a promover cambios en las trayectorias específicas de las mujeres aunque no en la distribución social del cuidado, ya que propician que las mujeres sostengan principalmente las cargas de cuidado y del hogar a la vez que la realización de sus tareas laborales.

En ese sentido, se puede visibilizar que estas trabajadoras proponían iniciativas orientadas a la proyección del trabajo penitenciario como un trabajo estable que permite realizar los proyectos familiares de las mujeres tal como ha sido reconocido en otros estudios de Canadá (Collica Cox y Schulz, 2018). A la vez que, ponen el énfasis en que actualmente las condiciones laborales propician una mejor conciliación entre familia y trabajo, en comparación con el pasado, haciendo un contraste con sus experiencias previas.

Por último, en este capítulo quedó evidenciado que las circunstancias generadas por los embarazos, así como los arreglos laborales que las mujeres consiguen para conciliar el trabajo con la familia, luego son usados en su contra y se vuelven en mecanismos de estigmatización. Ya sea porque se activan mecanismos de control reglamentario sobre ellas mismas, donde deben demostrar que no están evadiendo el trabajo penitenciario, como porque luego ello las afecta en los procesos de ascensos así como en las relaciones cotidianas con sus colegas. Entonces identificamos aquí la misma dinámica que ha sido caracterizada por los estudios referidos al inicio del capítulo. (Abramovich, Puyol, Sozzo y Zuzulich, 2024; Silvestri, 2003; Sirimarco, 2021a, 2021b y Sozzo et al. 2022).

CAPÍTULO 5. VIOLENCIAS DE GÉNERO EN EL TRABAJO PENITENCIARIO

En este capítulo me intereso por las distintas políticas y prácticas en torno a las violencias de género que atravesaron las mujeres con funciones directivas en las cárceles de Santa Fe. El análisis que realizo se ocupa, por un lado, de las experiencias de maltrato laboral por parte de sus superiores y de sus compañeros varones, de las denuncias que realizaron ante estas situaciones y las respuestas institucionales que tuvieron sobre las mismas. Por otro lado, me ocupo de las experiencias de acoso sexual, las denuncias que realizaron ante este tipo de situación, y las opiniones de las trabajadoras sobre las respuestas a sus denuncias y su evolución en el tiempo. También analizo los motivos por los que no han denunciado las situaciones de maltrato y de acoso, a fin de comprender con mayor profundidad la dinámica de esta problemática.

Las respuestas institucionales ante las denuncias por violencias de género en el trabajo penitenciario en la Provincia de Santa Fe que se identificaron para realizar el análisis de este capítulo son: el otorgamiento de licencias por violencias de género, el acompañamiento realizado por equipos especializados y el abordaje administrativo a partir de un protocolo específico sobre violencias de género. Todas estas iniciativas fueron identificadas a través de la recopilación normativa y documental realizada para esta tesis ([Ver Anexo 1](#)). A este tipo de iniciativas las caracterizo como “políticas con perspectiva de género”, ya que tienen su base en el reconocimiento de que las relaciones de género entre varones y mujeres se asientan en una asimetría de poder, que hace necesario transformar las relaciones sociales basadas en el género a partir de una intervención del Estado, por medio de políticas públicas.

En cuanto a los principales problemas de las mujeres en el desarrollo del trabajo penitenciario, el estudio pionero de Britton (1997) advierte que la mayoría de las mujeres penitenciarias señala que gran parte de los malestares en relación al trabajo son en relación a sus superiores y a sus pares, mientras que un porcentaje muy bajo remite al trabajo con personas detenidas.

De la misma manera, algunos estudios brasileños ponen el énfasis en los problemas que atraviesan las mujeres en las relaciones con sus compañeros y las sobrecargas que ellas enfrentan en este trabajo, pero aquí haciendo hincapié específicamente en las violencias de género que padecen ante maltratos laborales y situaciones de acoso y abuso sexual en el trabajo (Schneider et al. 2017; Nogueira, 2020).

Estos estudios muestran que las trabajadoras consideraban que una de las formas de evitar el acoso sexual era el “uso estricto de uniforme”, por lo que recurían a una culpabilización de la mujer de acuerdo a la vestimenta utilizada, a su maquillaje y hasta por no sostener una “postura firme de confrontación” ante estas situaciones. Las autoras advierten que había una mirada por parte de las mujeres sobre la necesidad de “mostrar su propio valor” y defenderse de las violencias ejercidas por sus compañeros de trabajo.

Asimismo, en el trabajo de Nogueira (2020) sobre las penitenciarias brasileñas, las situaciones de humillaciones u hostigamiento, es decir de maltratos en el trabajo, también eran relatadas a partir de la condición de género. Por ello, también se volvía relevante “imponerse” como forma de combatir este tipo de agresiones.

Por su parte, Sirimarco (2021) en su estudio sobre las violencias de género que padecen las mujeres policías de Argentina, hace hincapié en la hostilidad de la estructura

organizativa de la institución policial, que permea las prácticas cotidianas y favorece el desarrollo de prejuicios contra las mujeres. Según esta investigadora ello se realiza a través de “la confinación del hostigamiento al ámbito de lo privado y la conversión de la víctima en provocadora” (p. 14) y así hacerlas responsables ante el hostigamiento recibido. Esta autora también afirma que los mecanismos de la cultura policial que se enlazan con prejuicios de género y habilitan las acciones de violencia contra las mujeres son elementos fundamentales del ejercicio del poder policial. Ello es señalado específicamente en torno a que estos prejuicios y violencias quedan en evidencia a la hora de la distribución y administración de derechos, garantías y tareas profesionales.

Mariana Sirimarco (2021), resalta que los estudios argentinos sobre las policías han podido analizar y visibilizar los abusos producidos por la institución policial. Sin embargo hasta el momento no se ha indagado en detalle respecto de aquellos hechos en que las víctimas incluyen al propio personal. Algo similar ocurre con el personal penitenciario.

En esa línea, los informes producidos por el Programa Delito y Sociedad (UNL) sobre las trayectorias de mujeres policías y penitenciarias en la Provincia de Santa Fe son producciones novedosas que visibilizan las violencias que atraviesan las mujeres en este ámbito (Sozzo et al. 2022; Abramovich et al 2024). Allí se aborda particularmente la especificidad de los maltratos y las violencias sexuales, como una de las formas más extremas en que se manifiesta la violencia de género en estas instituciones.

Estos informes sobre mujeres policías y penitenciarias de Santa Fe, muestran que más de la mitad de las trabajadoras que participaron de ambos estudios manifestaron haber sufrido maltrato laboral en algún momento de su carrera. El repertorio del maltrato abarcaba acciones como el incremento injustificado de carga de trabajo, los maltratos físicos, las sanciones injustificadas, gritos u ofensas verbales, comentarios incómodos u ofensas referidas a su género o sexualidad, traslado injustificado, intimación a pedir licencia, cambios arbitrarios de horarios y/o turnos y ofensas en relación a su etnia o condición socioeconómica.

Frente a esas situaciones de maltrato laboral muy pocas trabajadoras realizaron una denuncia formal, acudiendo en gran medida a resoluciones informales para abordar esta problemática. Acudir a la instancia de denuncia formal era visto como inútil entre esas trabajadoras o como para situaciones ‘más graves’. También existía un temor a las represalias y a las posibles consecuencias negativas en su carrera que pudiera acarrear una denuncia. Por ello, tenían mayor confianza en las vías informales, a la vez que consideraban que la institución le daba mayor lugar a lo que dijeron los superiores. A pesar de este escenario, más de la mitad de las mujeres policías y penitenciarias de dicho estudio, tenían una mirada optimista respecto de la actualidad (en comparación con el pasado) en cuanto al maltrato laboral, ya que consideraban que este había disminuido en los últimos años.

Por otro lado, en torno al tópico sobre las experiencias de acoso sexual, el informe sobre mujeres policías indica que “más de un tercio de las mujeres policías dijeron haber sido víctimas de acoso sexual en la institución policial al menos una vez a lo largo de su carrera. Las mujeres que ocupan posiciones directivas han experimentado más situaciones de acoso sexual que quienes ocupan posiciones intermedias o inferiores. Sin embargo, esto parece no deberse a su mayor antigüedad, pues quienes tienen la menor y la mayor antigüedad presentan proporciones semejantes de experiencias de acoso sexual” (Sozzo et al, 2022, p. 184).

En estas instancias las trabajadoras también recurían principalmente a vías informales para responder a las situaciones de acoso y abuso sexual, ya que no consideraban a la denuncia como una recurso útil en la mayoría de los casos. Recurrían a estrategias de confrontación con el agresor o hablar con un superior para que interviniere, por lo general, a partir de medidas de traslado del agresor o de la agredida. Por su parte, “casi la mitad de las mujeres policías señalan que ante estas situaciones se suele recurrir a instancias estatales para buscar apoyo y ayuda. Pero eso no implica necesariamente realizar una denuncia formalmente al respecto”. (Idem ant), por lo que la recurrencia a la denuncia se evidenciaba como un último recurso.

Entre las mujeres policías había una posición mayoritaria (la mitad) que consideraba que el fenómeno del acoso sexual contra las mujeres en la institución policial ha venido disminuyendo en los últimos años. Los argumentos brindados por esta mirada optimista de disminución del abuso y acoso sexual, se relacionan a la toma de conciencia por parte de las mujeres, pero también de los varones, a la creación y mayor accesibilidad de mecanismos de denuncia, a un interés por parte de las autoridades políticas y a los cambios sociales más amplios en torno al rol de la mujer.

Por último, me interesa destacar que el informe sobre las mujeres policías indaga sobre las experiencias de organización colectiva entre trabajadoras, en particular sobre la Red de Mujeres Policias, la cual ha tenido un rol de visibilización de las violencias de género y desigualdad de las mujeres en el sistema policial, promoviendo un debate hacia el interior del sistema policial. Esta red demanda la implementación de políticas públicas que acompañen y protejan a las mujeres que atraviesan estas situaciones. Este tipo de demandas, también se han reflejado en el Servicio Penitenciario, como se visibiliza en otros estudios sobre los equipos profesionales de tratamiento penitenciario en las cárceles, donde se evidencia que las trabajadoras buscaban visibilizar las desigualdades en las que se encuentran inmersas así como establecer estrategias colectivas en el marco de una red de mujeres que permita transformar la institución (Zuzulich, 2022).

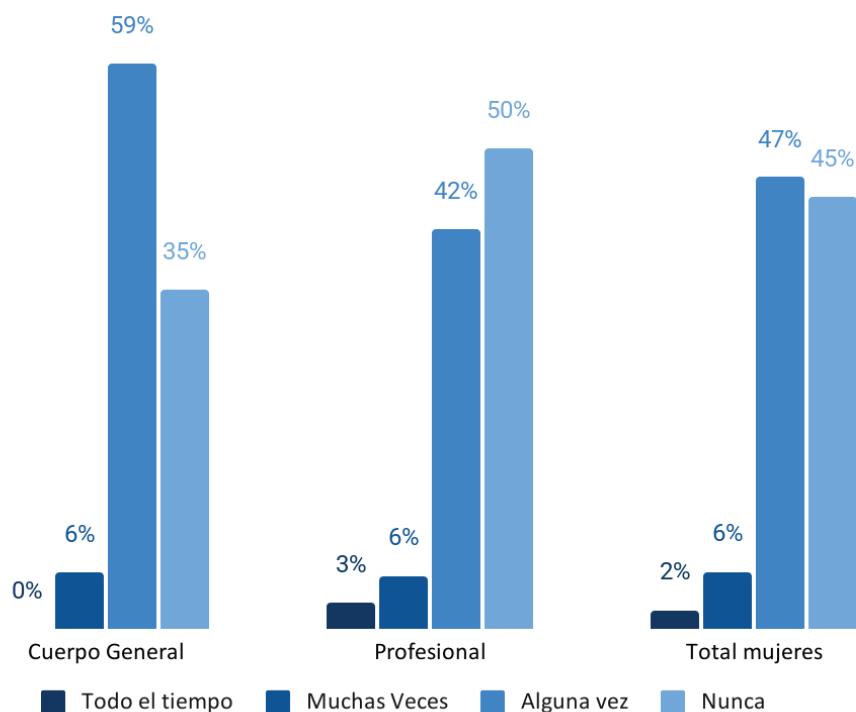
A continuación presentaré los datos referidos a las violencias de género perpetradas a partir de la implementación de diversos tipos de maltrato laboral así como las experiencias de acoso sexual en el trabajo. También, analizaré las respuestas institucionales brindadas ante estas situaciones.

5.1. Sanciones injustificadas y maltratos laborales

5.1.a. Experiencias

Más de la mitad de las trabajadoras con jerarquías altas respondieron en la encuesta que habían sido víctima de alguna sanción injustificada por parte de algún superior. En mayor medida, respondieron que ello les ocurrió “alguna vez” (47%) y de forma mucho más contenida entre “muchas veces” (6%) y “todo el tiempo” (2%). Un 45% respondió que nunca había experimentado este tipo de situaciones. No se reconocieron diferencias significativas entre las integrantes de ‘cuerpo general’ y ‘profesionales’.

Gráfico 30. Experiencias de sanciones injustificadas por parte de un superior (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Entre las entrevistadas, encontramos dos relatos que describen sanciones consideradas injustificadas. Una de ellas es vista como desmedida y arbitraria por la trabajadora, quien presentó un reclamo y atravesó el proceso administrativo por el cual le disminuyeron la sanción. Sin embargo, ello constituyó un “golpe” para ella ya que además provino de alguien con quien tenía buena relación. En el caso de la otra sanción, la trabajadora no comprende aún la razón de la misma y se encuentra en proceso de apelación. Así lo manifestaban las trabajadoras:

Entrevistada: (...) Tuve una sanción disciplinaria sin ningún fundamento que viene obviamente dirigida por un varón, obviamente era un varón que era nuestro superior, en plan ‘yo soy el amo para todos’. Entonces sí, me sentí bastante vulnerable en esa situación. Gracias a mi marido que es abogado hicimos toda una presentación, pero bueno, me quitó el sueño, era alguien que yo lo tenía como bastante... me sentía muy referenciada y sentí que eso me hizo replantearme un montón de cosas.

Entrevistadora: ¿Y frente a esa situación buscaste ayuda de tus compañeros?

Entrevistada: Sí, éramos tres en esa misma situación, al mismo tiempo fue la sanción. Nosotros sentimos que era arbitraria, era ilegítima, había una cuota de mentira que después pudimos comprobar. Y era la máxima sanción que nos podían aplicar, porque de acuerdo a la jerarquía del superior se puede aplicar de 1 a 15 días y me había aplicado por 15 días, la máxima, como para decir que era una sanción ejemplificadora. (...).

(Entrevista N°8, profesional)

Entrevistada: Tengo suspensión.

Entrevistadora: ¿Por qué?

Entrevistada: Por una firma. Yo era, digamos, parte de un grupo de personas que, cuando hubo cambio de gobierno, pasaron cosas y me trasladaron y después me iniciaron un sumario, todavía no entendí por qué, pero bueno, está mi abogado y bueno, está apelando las cosas, 11 días de suspensión me da.

Entrevistada: ¿Y eso vos crees que te va a imposibilitar o te va a impedir?

Entrevistadora: Si no gano la apelación, sí, me sacan 18 años de carrera por una firma. Nosotros sabemos que eso puede pasar realmente, pero generalmente cuando tenés una fuga, (...) una muerte, una libertad no dada, vos sabés, pero por una firma, por un papel que ni siquiera era algo importante, un oficio y once días suspendida.

(Entrevista N°2, cuerpo general).

En cuanto a los maltratos laborales por parte de superiores inmediatos, las trabajadoras con jerarquías altas afirmaron haber atravesado distintos tipos de situaciones. En mayor medida, indicaron que padecieron los cambios arbitrarios de horarios y/o turnos, con más de seis de cada diez trabajadoras que lo vivieron entre alguna vez, muchas veces y todo el tiempo. En segundo lugar, aparecen las experiencias referidas a comentarios incómodos u ofensas sobre su género o sexualidad y los trasladados injustificados. A esto le sigue el incremento injustificado de carga de trabajo y los gritos u ofensas verbales. En menor medida le siguen las ofensas en relación a su etnia o condición socioeconómica, las intimaciones a pedir licencia y los maltratos físicos. Las integrantes del grupo ‘profesional’ afirmaron con mayor frecuencia haber atravesado situaciones de incremento injustificado de carga de trabajo, gritos u ofensas verbales y comentarios referidos a su género o sexualidad.

Gráfico 31. Maltrato laboral por superiores inmediatos: tipos y frecuencia (n53)

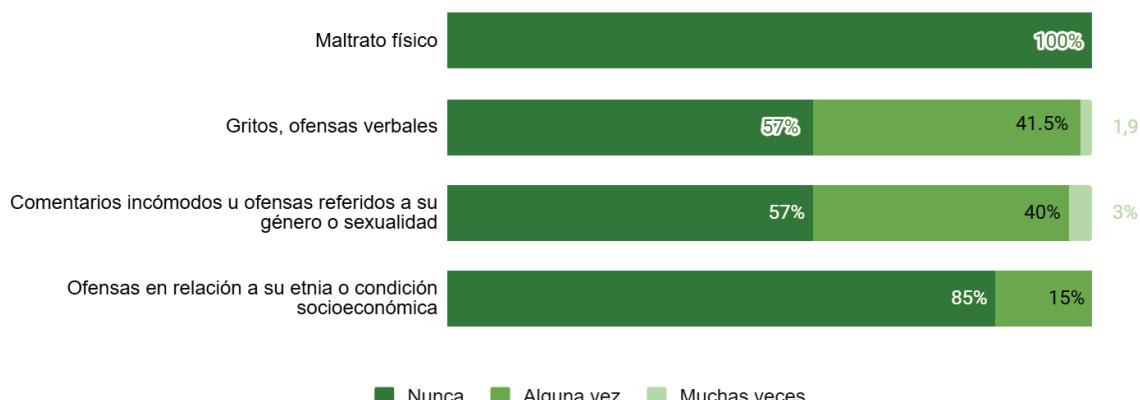


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En cuanto a los maltratos laborales padecidos por parte de sus compañeros varones (excluyendo a superiores), las trabajadoras con jerarquías altas afirmaron en mayor medida haber atravesado situaciones relativas a comentarios incómodos u ofensas referidos a su género o sexualidad y gritos u ofensas verbales. En segundo lugar, manifestaron haber padecido ofensas en relación a su etnia o condición socioeconómica. Ninguna de ellas experimentó maltratos físicos por parte de compañeros. No se reconocieron diferencias

significativas entre escalafones salvo por las frecuencias de los comentarios incómodos u ofensas referidos a su género o sexualidad que fueron señalados en mayor medida por el grupo ‘profesional’ (58% “alguna vez” y muchas veces”) que por ‘cuerpo general’ (33% “alguna vez” y “muchas veces”).

Gráfico 32. Maltrato laboral por compañeros varones: tipos y frecuencia (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

De las trabajadoras con funciones directivas entrevistadas, sólo dos afirmaron no haber tenido experiencias de maltratos laborales en su trayectoria laboral. Las otras doce describieron maltratos tanto por varones como por mujeres, por superiores y compañeros. Las entrevistas reflejan que estas situaciones eran mucho más adversas en el pasado que en el presente y que experimentaron experiencias de maltratos físicos y ofensas verbales (presenciales y virtuales). Así lo describían algunas de ellas:

Entrevistadora: ¿Y a vos te ha pasado en tu trayectoria que has recibido malos tratos?
 Entrevistada: Sí, pero le hice frente constantemente. Y fue hace muchos años, antes era muchísimo. Antes se daba más. Hasta te pegaban con una regla.
 Entrevistadora: ¿Cómo?
 Entrevistada: Sí, te gritaban “hacé bien las cosas” y te pegaban con una regla [señala su espalda].
 Entrevistadora: Ah, así en el lomo, en la...
 Entrevistada: Sí, así como diciendo 'estúpida' u otras cosas.
 Entrevistadora: ¿Y cómo reaccionas frente a eso?
 Entrevistada: Yo callada no me quedo, no me quedaba ni me quedo hoy en día, le dije “a mí no me van a tocar”, o “a mí no me grita”.
 (Entrevista N° 2, cuerpo general)

Entrevistadora: Y vos en lo personal, ¿experimentaste una situación de maltrato laboral a lo largo de tu carrera?
 Entrevistada: Al principio, era así “¿Para qué te tenemos a vos?” Me gritaban de allá para acá, pero no solamente a mí, a todo el mundo. Era terrible.
 Entrevistadora: ¿Y vos cómo hiciste para sobrellevarlo?
 Entrevistada: No decía nada porque tenía un miedo bárbaro.
 (Entrevista N° 7, cuerpo general).

Una de las entrevistadas señaló particularmente una experiencia de maltrato laboral padecida por parte de un subordinado ante una decisión que tomó en su función directiva, reflejando un tipo particular de maltrato que atraviesan las mujeres en este ámbito ante el ejercicio de sus tareas de conducción. Así lo describía:

Entrevistadora: ¿Tuviste alguna situación de maltrato laboral?

Entrevistada: Sí, por un empleado que lo saqué de un puesto. Fue difamación, sí, por whatsapp, por facebook.

Entrevistadora: ¿Te escribían?

Entrevistada: Ponía en los estados.

Entrevistadora: ¿Y qué hiciste en esa situación?

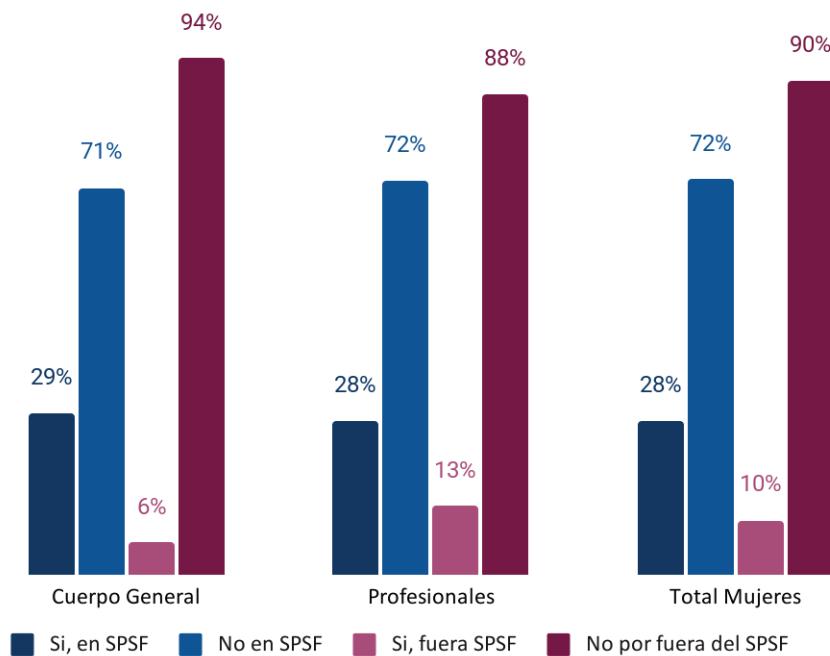
Entrevistada: Lo agarré, claro, lo fui a buscar- porque lo saqué de la función que estaba, y entonces en sus estados ponía de todo, porque era toda una trama que había... y saque a uno, después empecé a sacar al otro, al otro, al otro y le desarticulé su banda... (...) Entonces fue así, me empezó a bardear por facebook, por todos lados.

(Entrevistada N° 1, cuerpo general).

5.1.b. Denuncias y respuestas

A todas aquellas mujeres que manifestaron haber padecido alguna situación de maltrato laboral, se les consultó si habían realizado alguna vez una denuncia. Entre las trabajadoras con jerarquías altas poco más de un cuarto realizó una denuncia al interior del SPSF y solo un 10% en organismos por fuera del SPSF. Más de siete de cada diez no efectuó ningún tipo de denuncias ante estas situaciones al interior del SPSF y nueve de cada diez no denunció al exterior del SPSF. No surgieron diferencias significativas en las respuestas entre ‘profesionales’ y ‘cuerpo general’.

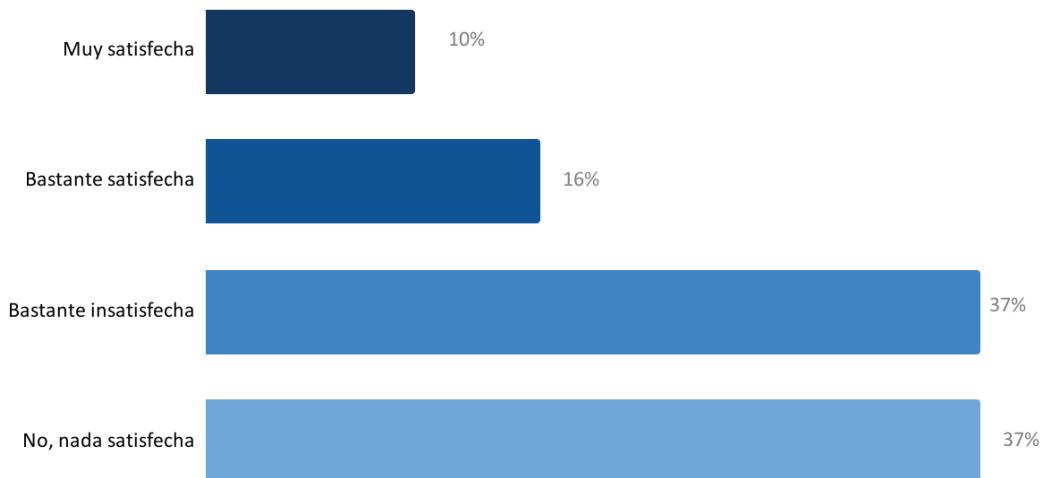
Gráfico 33. Denuncias por maltrato laboral (n49)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

A aquellas que hicieron una denuncia por maltrato laboral (tanto al interior como al exterior del SPSF) se les consultó sobre la satisfacción del trato otorgado a la denuncia por estos organismos. Más de siete de cada diez trabajadoras se manifestaron insatisfechas con el tratamiento de su denuncia (“bastante insatisfecha” y “nada satisfecha”). En contraste, un cuarto se manifestó a gusto con el trato dado a su denuncia. Aquí las miradas más críticas son las del grupo de ‘profesionales’ entre las cuales había un 85 % que se manifestó “bastante y nada insatisfecha”, mientras que las de ‘cuerpo general’ tenían opiniones más divididas (la mitad entre “muy y bastante satisfecha” y la otra mitad “bastante y nada satisfecha”).

Gráfico 34. Satisfacción con la denuncia por maltrato laboral (n19)

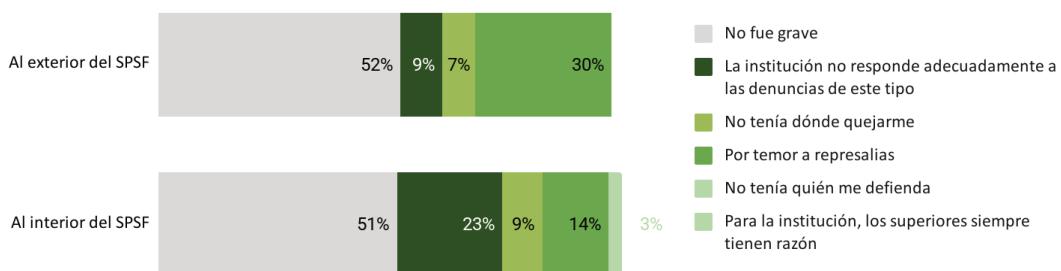


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Por su parte, a aquellas mujeres que manifestaron haber padecido alguna situación de maltrato laboral, se les consultó también la razón principal por la que no denunciaron el maltrato laboral, tanto al interior del SPSF como al exterior del SPSF. Entre las respuestas encontramos de forma mayoritaria que poco más de la mitad consideraba que no había sido grave. Ahora bien, tres de cada diez trabajadoras afirmaron que no habían realizado una denuncia al exterior del SPSF “por temor a represalias”. Esta opción era mucho más contenida cuando se les consultó por qué no habían realizado una denuncia al interior del SPSF (14%). Esto refleja que la presión a no realizar una denuncia por fuera de la institución penitenciaria es una cuestión presente entre estas trabajadoras. Luego, más de dos de cada diez trabajadoras afirmaron que no realizaron la denuncia al interior del SPSF porque “la institución no responde adecuadamente a las denuncias de este tipo”. Esta opción era mucho más contenida en la consulta sobre las denuncias en organismos al exterior del SPSF (9%). En último lugar, las trabajadoras afirmaron “no tenía dónde quejarme” (un 5% y un 7%).

Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ afirmaron en mayor medida que las ‘profesionales’, que la situación de maltrato “no fue grave”. Al mismo tiempo, las ‘profesionales’ sostienen en mayor medida (en comparación a ‘cuerpo general’) que no hicieron la denuncia por temor a represalias y porque la institución no responde adecuadamente a denuncias de este tipo, planteando un posicionamiento más crítico sobre el abordaje de estas situaciones negativas.

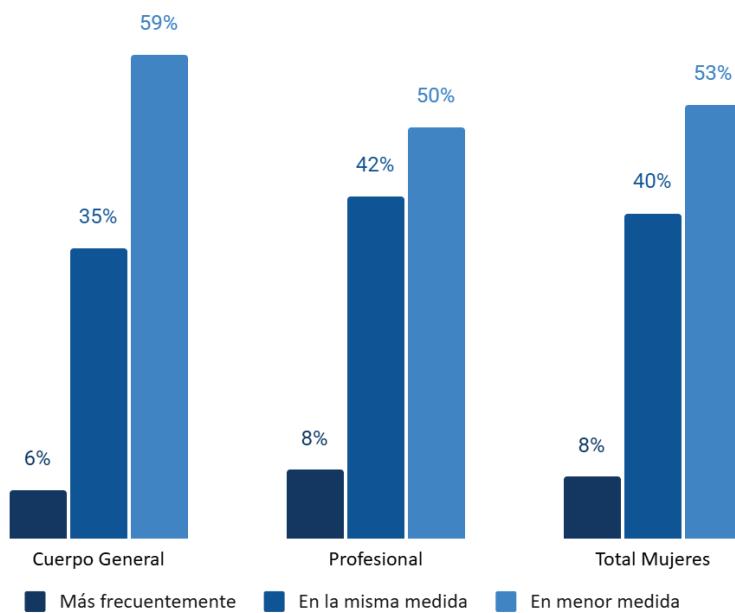
Gráfico 35. Razón principal por la que no denunció el maltrato laboral (n49)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Por otro lado, también se les consultó a las encuestadas si consideraban que en la actualidad los maltratos laborales ocurrían en mayor o menor medida que en el pasado dentro del SPSF. Más de la mitad de ellas, afirmó que ocurre “en menor medida”. Sin embargo, cuatro de cada diez indicó que ocurre “en la misma medida” junto a una proporción más contenida, que afirmó que ocurren “más frecuentemente”(8%). De esa manera, las respuestas se encontraban divididas entre una mirada optimista y otra más pesimista en torno a este tópico. El grupo de mujeres ‘profesionales’ adhería en mayor medida a la mirada pesimista y las trabajadoras de ‘cuerpo general’ a una perspectiva levemente más optimista.

Gráfico 36. Evolución del maltrato laboral contra las mujeres penitenciarias en el Servicio Penitenciario (n53)



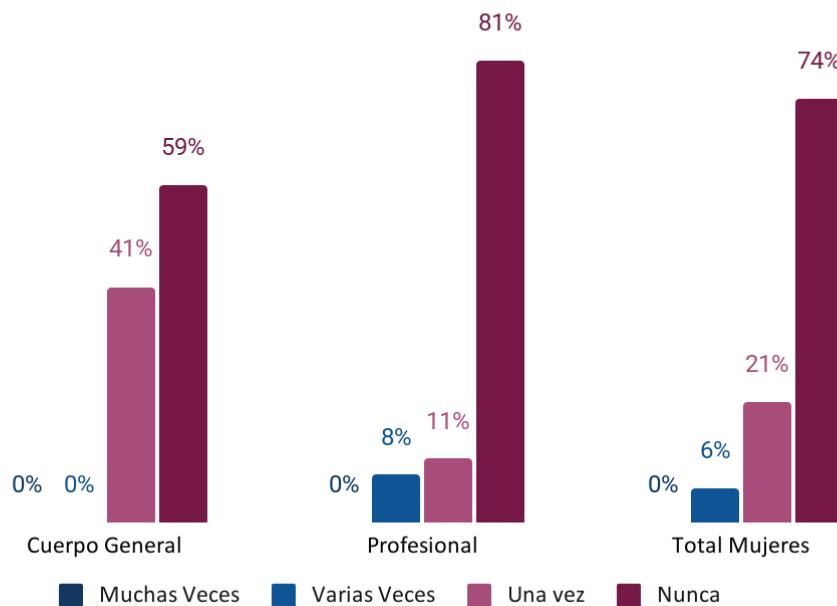
Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

5. 2. Acoso sexual en el trabajo

5.2.a. Experiencias

Más de un cuarto de las trabajadoras con jerarquías altas en el SPSF afirmaron que habían sido acosadas sexualmente en el contexto de su trabajo entre una y varias veces. En contraste, un 74% afirmó que nunca atravesó esta situación. Estas experiencias estaban presentes tanto entre las ‘profesionales’ como en las integrantes del ‘cuerpo general’ con mayor frecuencia entre estas últimas..

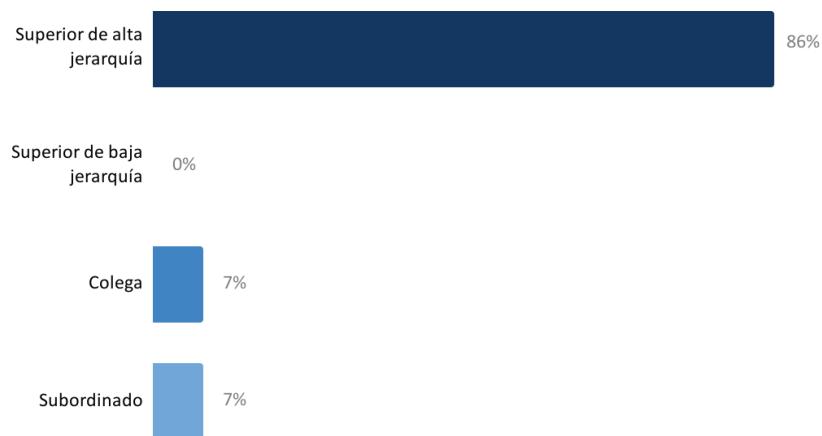
Gráfico 37. Experiencias y frecuencias de acoso sexual (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

A quienes afirmaron haber atravesado una experiencia de acoso sexual en el contexto de su trabajo en el SPSF se le consultó por la relación laboral con la persona que efectuó el acoso. En la mayor parte de los casos se trató de un superior de alta jerarquía, tanto entre las trabajadoras ‘profesionales’ como las del ‘cuerpo general’.

Gráfico 38. Relación laboral con agente del acoso sexual (n14)

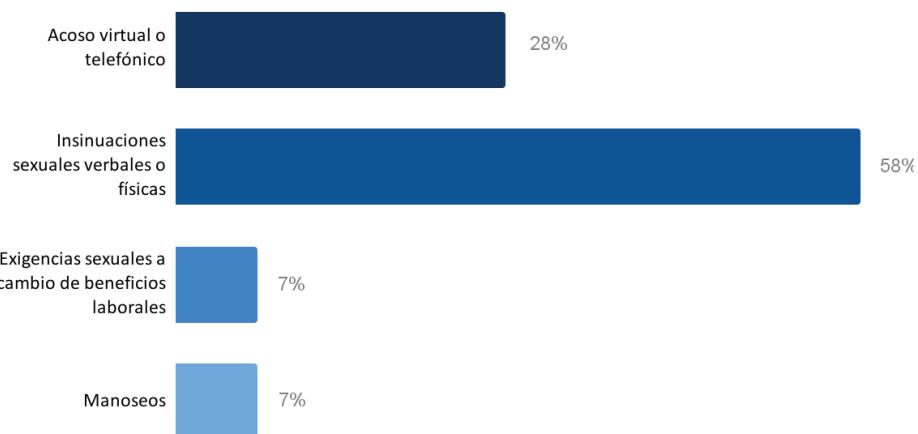


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Entre las modalidades del acoso sexual, la más destacada por las mujeres con jerarquías altas fueron “las insinuaciones sexuales verbales o físicas”, seguido del acoso virtual o telefónico. Estas modalidades estaban presentes tanto entre las mujeres ‘profesionales’ como las de ‘cuerpo general’ sin diferencias significativas entre estos grupos.

De forma mucho más contenida, le seguían las exigencias sexuales a cambio de beneficios laborales y los manoseos, que fueron indicados solamente por trabajadoras del ‘cuerpo general’ y ninguna ‘profesional’.

Gráfico 39. Modalidad de acoso sexual (n14)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Entre las cinco entrevistadas con funciones directivas que tuvieron experiencias de acoso sexual también se destacaban las modalidades de acoso virtual o telefónico y las insinuaciones sexuales, verbales o físicas. Así lo comentaban algunas de ellas:

Entrevistada: Ahora, sí me ha pasado que me han mandado genitales, fotos de un órgano masculino y bueno creo que esa fue la única vez que me sentí...pero no sé quién fue, no lo sé, si lo hubiese encontrado le bajo los pantalones en el medio de donde esté para ver si es tan macho...

Entrevistadora: y a vos en lo personal decís que te ha pasado en alguna oportunidad que has puesto límites, ¿cómo manejaste eso?

Entrevistada: le dije “la próxima vez te rompo la cabeza” y nunca más.

Entrevistadora: ¿y por qué? ¿cómo era? ¿fue un avance sobre vos?

Entrevistada: No, a lo mejor venían y te daban un chirlito en la cola y yo “esto no te lo permito”.

(Entrevistada N° 2, cuerpo general).

Entrevistada: Cuando yo trabajaba en la unidad 5 hubo una fuga, yo era la jefe de vigilancia, y pasé a disponibilidad. Me hicieron un sumario y había un sumariante que cuando iba a declarar estábamos solos. Él me citó una segunda vez y cuando me cita esa segunda vez me preguntaba qué hacía trabajando en el servicio, que yo era tan linda, que cómo me voy a meter acá, que por qué no había sido modelo y qué sé yo, todas pavadas. Yo le pregunté si me había citado para eso, porque en realidad me llamó para decirme eso, ni siquiera me tomó una ampliación de la declaración. Y cuando me estaba yendo, me puse la campera y me quiso tocar la cola, le pégue y salí de la oficina.

Entrevistadora: ¿Te dio miedo?

Entrevistada: En el momento no, pero después cuando me iba sí. Encima yo salí, era en la dirección general y salí apurada, corriendo un poco más y me decía, “nena, vení, vení, vení, nena, ¿dónde querés ir? ¿a qué unidad querés ir?”. Porque yo no estaba trabajando. Y decía, “elegí la unidad que quieras, vení, vení, vení”. Claro, porque él pensó que yo me iba a ir a hablar con el Director General. Y yo salí, me fui, a la placita que está ahí en el anfiteatro, me senté, me puse a temblar y me largué a llorar, me sentí horrible.

Entrevistadora: ¿Y qué hiciste ante esa situación? ¿denunciaste?

Entrevistada: No había lugar donde denunciar.

Entrevistadora: ¿Cuándo fue?

Entrevistada: En el 2006. No había lugar donde denunciar.

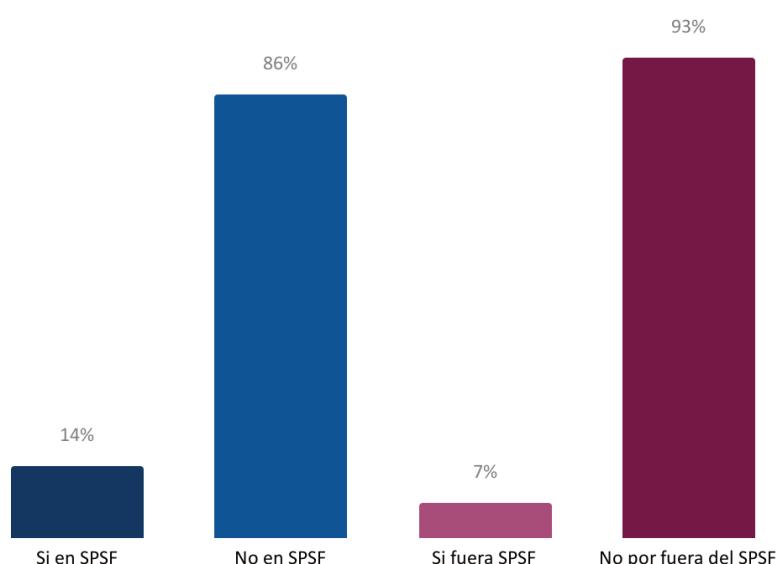
(Entrevistada N° 1, cuerpo general).

Como podemos ver estas trabajadoras lidiaron con este problema inicialmente de forma individual sin recurrir a instancias de acompañamiento y/o realizar denuncias al respecto. Ellas particularmente respondieron a la situación de una forma confrontativa, como formas de poner un límite y salirse de esas situaciones de acoso, pero también una de ellas señala que no había espacios donde denunciar.

5.2.b. Denuncias y respuestas

A todas aquellas mujeres que manifestaron haber padecido alguna situación de acoso sexual, se les consultó si habían realizado alguna vez una denuncia. Entre las trabajadoras con jerarquías altas poco más de un cuarto realizó una denuncia al interior del SPSF y solo un 10% en organismos por fuera del SPSF. No surgieron diferencias significativas en las respuestas entre ‘profesionales’ y ‘cuerpo general’.

Gráfico 40. Denuncia de acoso sexual (n14)

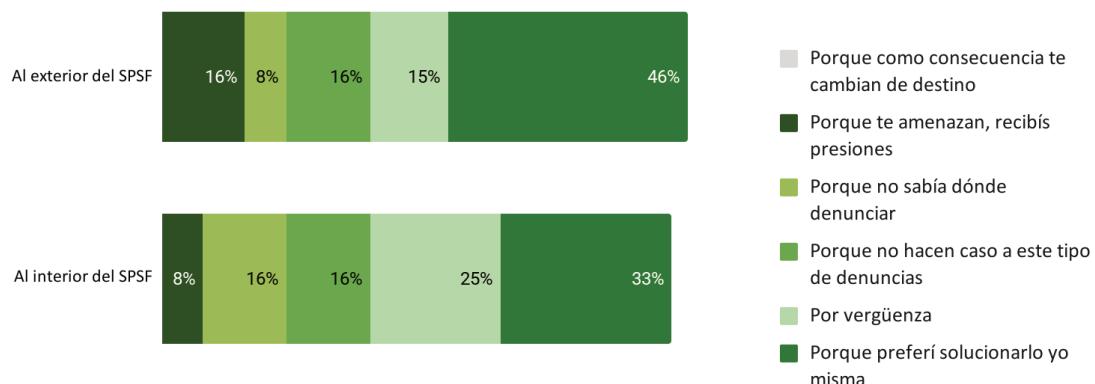


Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Las encuestadas que pasaron por el proceso de realizar una denuncia de acoso sexual respondieron de forma unívoca que se encontraban “bastante insatisfechas” con el tratamiento dado a su denuncia. Esto era de igual forma para quienes denunciaron al interior como al exterior del SPSF y para ‘profesionales’ como para ‘cuerpo general’.²⁶

Por su parte, a aquellas mujeres que manifestaron haber padecido alguna situación de acoso sexual, se les consultó también la razón principal por la que no denunciaron la experiencia de acoso, ya sea al interior del SPSF como al exterior del SPSF. Entre las respuestas encontramos de forma mayoritaria la opción “porque preferí solucionarlo yo misma”. Ahora bien, un cuarto de estas trabajadoras afirmaron que no habían realizado una denuncia al interior del SPSF “por vergüenza”. Esta opción era más contenida cuando se les consultó por qué no habían realizado una denuncia al exterior del SPSF (15%). Luego, de forma más contenida, las trabajadoras afirmaron que no realizaron la denuncia al interior ni al exterior del SPSF “porque no hacen caso a este tipo de denuncias” (16% en ambos casos). Entre estas opciones menos frecuentes también estaba “porque no sabía dónde denunciar”, que tenía un porcentaje más alto cuando se trataba del interior del SPSF (16%) que al exterior (8%). Por último, las trabajadoras también indicaron que no realizaron la denuncia “porque te amenazan, recibís presiones”; aquí el porcentaje era mayor en relación a las denuncias realizadas al exterior (16%) que al interior (8%) del SPSF.

Gráfico 41. Razón principal por la que no denunció el acoso sexual



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Como vimos anteriormente, algunas de las entrevistadas que padecieron experiencias de acoso sexual acudieron a la confrontación personal con su agresor como forma de responder al problema “por sí mismas”. Algunas de ellas apelaban a la importancia de marcar un límite como forma de evitar que socaven su autoridad o respeto. Aunque también advertían que no había formas de resolución institucional del problema o que había un clima institucional que las perjudicaba y desalentaba las denuncias. Una entrevistada afirmaba:

²⁶ Aquí no coloco los gráficos porque se trató de un solo caso de cada tipo, siendo cuatro casos en total (una trabajadora ‘profesional’ que denunció al interior y otra al exterior del SPSF, sumado a una trabajadora de ‘cuerpo general’ que denunció al interior y otra al exterior del SPSF).

En el 2006 no había lugar donde denunciar. Un año después me entero que a una chica le pasa lo mismo y me preguntan si yo quería denunciar, y le dije que sí. (...) Fui a declarar pero yo le pedí que no pusiera mi nombre porque después sale en una resolución que ve todo el servicio penitenciario y figura quién te denunció. Y era como la burla del servicio porque vos lo habías denunciado a... y tus mismas compañeras eran las que decían, "ahh pero esta, ¿qué se hace? ¿cómo habrá ido vestida?".

(Entrevistada N° 1, cuerpo general).

Como vemos en esta entrevista, una trabajadora que inicialmente no había denunciado la experiencia de acoso, luego se suma a una instancia de denuncia con otra compañera. Aquellas que recurrieron a una denuncia sostuvieron una postura crítica con los circuitos y los abordajes institucionales frente a experiencias de acoso sexual. Así lo comentaban ellas:

Entrevistadora: ¿Y cómo lo experimentaste en ese momento? ¿Fue difícil? ¿Hay herramientas? ¿Hay un psicólogo al que puedas acudir en caso de que...

Entrevistada: Antes no, antes no había, pero ahora hay, pero la verdad que no sirve.

Entrevistada: ¿Por qué?

Entrevistadora: Porque no, porque hay muchas cosas que trascienden cuando vas a hablar. Entonces generalmente no quieren ir a hablar. O los que denuncian y van y hablan y lo hacen, son la gente a la que le gusta hacer eso, o sea que todo el mundo se entere. O lo publican en sus redes o lo hablan. Yo no digo que esté mal, porque capaz que es su forma de hacer catarsis. Pero a mí exponer eso de mi vida, lo que me pasó, no me parecía bueno.

Entrevistadora: ¿Y si vas ahora a una de esas oficinas que hay, sí o sí trasciende?.

Entrevistada: Y lo que pasa es que son muchas personas, se manipula toda la información. Es más, lo que me pasó a mí con este chico que yo denuncié, lo hice con [el área de] violencia de género, después surgieron otras cosas y todo el mundo se enteró de lo que dije. No termina sirviendo para mucho.

(Entrevistada N° 1, cuerpo general).

La dirección de género dentro del servicio penitenciario para mí no debería ser gente del servicio. Porque vos estás yendo a hablar con una psicóloga, y tengo que ir a hablar con una psicóloga con la que trabajé en alguna unidad. O si no, capaz que su esposo, que es de seguridad también, es la persona con la que yo...que me violentó ¿Me entendés? O sea, no da. Para mí no hay manera. Y encima vos tenías que venir a la dirección general y todo el mundo se enteraba.

(Entrevista N° 5, profesional).

La mayor parte de las entrevistadas compartía esta mirada crítica a partir de conocer las experiencias de sus compañeras que realizaron una denuncia, ya que consideraban un problema sustantivo el hecho de que los abordajes, y acompañamientos de estos problemas se realicen por equipos integrados por personal interno al SPSF. Ahora bien, otras entrevistadas señalaban otros aspectos críticos en torno a las respuestas que visibilizaron en experiencias de sus compañeras o subordinadas. Ellas afirmaban que no se lograba la confidencialidad en la intervención, que el protocolo de abordaje de las violencias de género o no se implementaba

o se desconocía y que el otorgamiento de las licencias por violencias de género quedaba supeditada a la realización de la denuncia. Las entrevistadas afirmaban:

Entrevistadora: ¿Cómo evalúas las respuestas de las distintas oficinas e instancias institucionales ante los casos de acoso sexual que suceden en el Servicio Penitenciario?

Entrevistada: No, para mí todavía falta, hay mucha falencia. A ver, existe un mecanismo que es el protocolo de género, pero hay falta de información, de cómo hacer, qué hacer, me parece que falta más información, (...) pero bueno, uno siempre siente que en el servicio, si vos planteas algo, tenés represalia. Entonces, me parece que pasa por ahí también y/o por la falta de confianza de que se haga algo con eso.

(...)

Yo siempre consideré que la Dirección de Género que hay dentro de la plana mayor no debería estar dentro. Tendría que pertenecer al Ministerio de Seguridad o de Gobierno, de Justicia, algo por fuera de nuestra institución.

(Entrevista N°8, profesional).

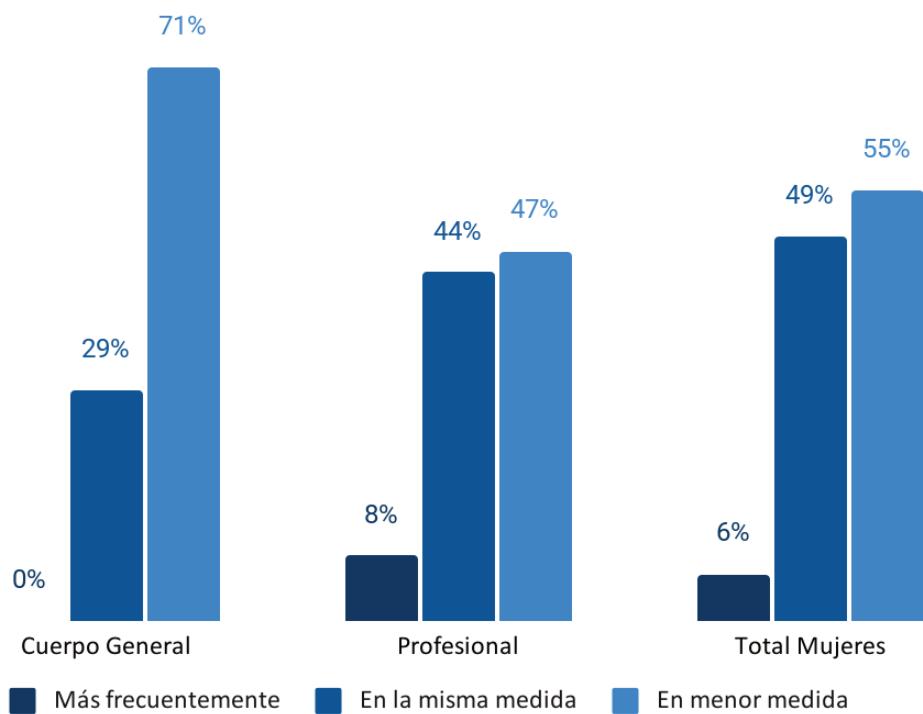
Entrevistadora: ¿Y crees que estas distintas oficinas o instancias institucionales que están para responder a las situaciones de acoso y abuso sexual hacen buenas intervenciones?

Entrevistada: Lo que yo he visto es que llaman a la gente y a ellos lo que les interesa es sacar la denuncia. Si hacen la denuncia, te dan la licencia. Si no hacen la denuncia, no te dan. Pero porque te obligan a hacer la denuncia. Tal vez no quieras hacer la denuncia.

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

También se les consultó a las mujeres penitenciarias encuestadas si consideraban que en la actualidad el acoso sexual sucedía en mayor o menor medida que en el pasado dentro del SPSF. Más de la mitad de ellas, afirmó que ocurre “en menor medida”. Sin embargo, cuatro de cada diez indicó que ocurre “en la misma medida” junto a una proporción más contenida, que afirmó que ocurre “más frecuentemente”. De esa manera, las respuestas se encontraban divididas entre una mirada optimista y otra más pesimista en torno a este tópico. El grupo de mujeres ‘profesionales’ adhería en mayor medida a la mirada pesimista y las trabajadoras de ‘cuerpo general’ a una perspectiva más optimista.

Gráfico 42. Evolución del acoso sexual contra las mujeres penitenciarias en el Servicio Penitenciario (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Entre las trabajadoras entrevistadas también se visibiliza esta diversidad de miradas sobre la evolución del acoso sexual. Ahora bien, incluso quienes tenían una mirada optimista la desarrollaban de una forma muy contenida, por lo que no consideraban que había un cambio contundente en torno a este problema. Las que tenían una mirada pesimista veían una continuidad de las situaciones de acoso y una invisibilización de las mismas, a la vez que consideraban que en el pasado las trabajadoras no compartían con tanta frecuencia los espacios de trabajo con varones como en la actualidad, por lo que no tenían contacto con estas situaciones. Ahora bien, todas ellas destacaban que había un cambio en las posibilidades de las mujeres que ahora contaban con mayores herramientas de protección que en el pasado.

Entrevistadora: ¿Y crees que esta situación del acoso sexual a las mujeres sucede menos ahora que antes?

Entrevistada: Y yo digo que algo siempre hay. Lo que pasa es que cambiaron las respuestas y las formas. De antes te puedo decir que me parece que había en todos lados y ahora no hay, pero porque hay otra forma de poder defendernos. O sea, las mujeres en lo que es violencia de género es hacer una denuncia y enseguida se lo pasa a disponibilidad, o sea tenemos otras herramientas.

Entrevistadora: Y vos decís que eso impacta o influye en que no se den tantas situaciones.

Entrevistada: Exacto, totalmente.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Y consideras que los acosos sexuales a las mujeres penitenciarias son menos en la actualidad que en el pasado?

Entrevistada: Tampoco podría decir si menos o no, porque la diferencia es que a lo mejor antes pasaban y no se decía. Ahora todos se enteran porque pueden ir a denunciarlos a la Dirección de Género, tenemos otras herramientas como para poder decirlo. Antes, no sé, capaz que no lo veían. Yo estuve muchos años trabajando solamente con mujeres, en cárcel de mujeres, que eran la mayoría mujeres, y entonces como que no lo veías tanto. Pero es real que pasa y ahora lo pueden decir, lo pueden denunciar.

(Entrevista N° 5, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Y crees que esta situación del acoso sexual a las mujeres sucede menos ahora que antes?

Entrevistada: No sé. Yo creo que siguen sucediendo.

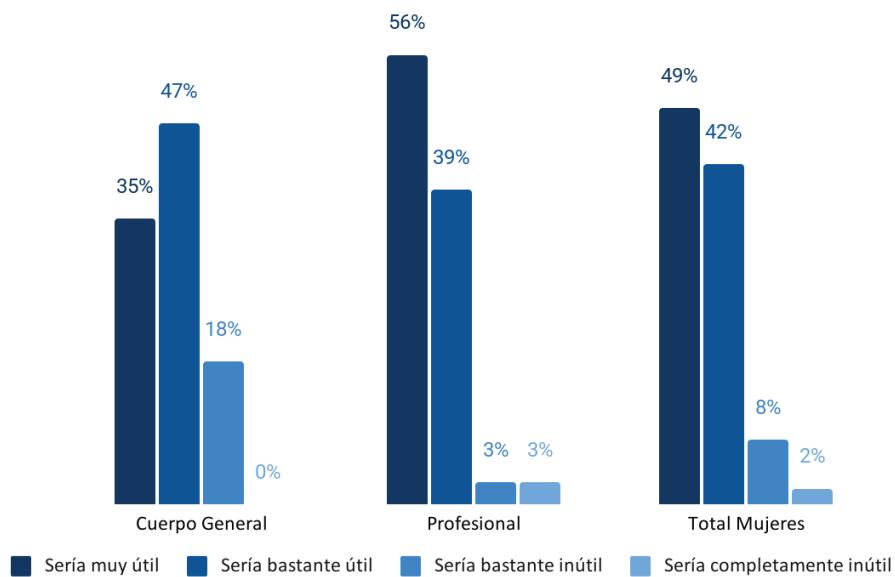
Entrevistadora: ¿Igual ahora que antes?

Entrevistada: Sí, yo creo que siguen sucediendo. Me parece que las mujeres ahora hablan muy bien y lo pueden decir. También cuesta percibirlo, pasás situaciones en que vos no te das cuenta que te están queriendo acosar, o sea, no lo interpretás de esa manera.

(Entrevista N° 6, profesional).

Por último, retomamos la opinión de las trabajadoras sobre la utilidad de la creación de una iniciativa semejante a la Red de Mujeres Policías de la Provincia de Santa Fe a los fines de visibilizar las experiencias y problemáticas que las afectan. Entre las trabajadoras con jerarquías altas se refleja una mirada ampliamente a favor de esta iniciativa, ya que sólo un 10% manifestó que no sería útil. En este punto no se evidencian diferencias significativas entre las trabajadoras de ‘cuerpo general’ y las ‘profesionales’.

Gráfico 43. Opinión sobre la creación de una red de mujeres penitenciarias (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En mayor medida, las trabajadoras con funciones directivas entrevistadas coincidían en la utilidad de la creación de una red entre mujeres para visibilizar sus experiencias. Ellas consideraban que un espacio de este tipo posibilitaría identificarse con otras que atravesaron

los mismos problemas, generar contención y apoyo ante situaciones de violencia. Así lo afirmaban algunas de ellas:

Entrevistadora: De acuerdo a la encuesta, más del 90% de las encuestadas consideraba de utilidad la creación de una iniciativa semejante a la red de mujeres policías y penitenciarias, a los fines de visibilizar las experiencias y problemas que las afectan. ¿Por qué crees que sea este fenómeno? ¿Vos considerás que es útil?

Entrevistada: Y creo que sí porque es como buscar justamente una red que sea de mujeres en donde no tengas que hacer como lo cotidiano de tener que siempre lidiar con superiores hombres y una red en la que te puedas identificar y puedas abordar los temas con pares y buscar lugares de contención, creo que tiene que ver con eso, y lo necesitas así.

(Entrevista N°6, profesional)

Entrevistadora: ¿Qué pensás vos de ese tipo de experiencias? ¿Sería útil para las mujeres del Servicio Penitenciario?

Entrevistada: Creo que sí. Sería bueno que haya otras mujeres que se apoyen en ciertas situaciones. Porque yo he tenido empleadas que sufren violencia. Y no tienen a quién recurrir a veces. Hacen la denuncia a la policía y la policía se queda en la nada. Hacen la medida de distancia y no la respetan. Y nadie hace nada. Entonces vos decís, ¿cómo la puedo ayudar? debería existir algo para cuidarnos entre nosotras.

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

5.3. A modo de cierre

A lo largo de este capítulo pudimos observar que más de la mitad de las trabajadoras con jerarquías altas había padecido situaciones de maltrato laboral a lo largo de su trayectoria. Entre las entrevistadas sólo dos trabajadoras afirmaron no haber tenido experiencia de maltratos por parte de sus superiores. Mientras que las otras doce indicaron que ello les sucedió alguna vez pero identificaban que había una mayor circulación de estos malos tratos en el pasado que en el presente. Además, dos de las entrevistadas, habían tenido experiencias de sanciones injustificadas, que habían significado un “golpe” significativo para ellas.

Las modalidades de maltrato laboral por parte de los superiores que fueron identificados con mayor frecuencia por las trabajadoras son los cambios arbitrarios de horarios y/o turnos, seguido de los traslados injustificados y los comentarios incómodos referidos a su género o sexualidad. Esto muestra lo señalado por Sirimarco (2021) en torno a que la hostilidad de la estructura organizativa (en este caso penitenciaria) favorece los prejuicios contra las mujeres que se enlazan con los problemas de distribución de horarios, tareas y derechos laborales en estos ámbitos.

En torno a sus compañeros, las principales situaciones de maltrato laboral eran los comentarios incómodos referidos a su género y sexualidad y ofensas o gritos.

Entre las entrevistadas surge además que el maltrato laboral se encontraba muy establecido en las prácticas cotidianas en el pasado, cuando estas trabajadoras iniciaron sus carreras. Aunque también evidencian que estas prácticas persisten y se reproducen también en espacios virtualizados como las redes sociales. Esto refleja las sobrecargas que tienen las mujeres en

este entorno, señalado por algunos estudio brasileros (Schneider et al, 2017 y Nogueira, 2020).

En algunas experiencias relatadas por estas trabajadoras ellas se mostraban “fuertes” y “duras” ante estas situaciones, marcando la idea de “imponerse” como estrategia de afrontamiento (Nogueira, 2020). Aunque también en otros casos, algunas trabajadoras señalaban que tenían miedo y que tuvieron que simplemente soportar ese maltrato, con importantes sobrecargas emocionales.

Solo una proporción pequeña de estas mujeres penitenciarias realizó una denuncia ante este tipo de maltratos y de ella, estas denuncias se radicaron en mayor medida al interior del SPSF antes que en algún organismo exterior al mismo. Las respuestas otorgadas a estas denuncias muestran un grado de insatisfacción contundente entre las trabajadoras, aunque aquí principalmente pesa la mirada crítica que tienen las integrantes del grupo de ‘profesionales’, ya que las trabajadoras de ‘cuerpo general’ se encontraban más divididas entre la satisfacción y la insatisfacción ante el tratamiento dado a sus denuncias.

Ahora bien, las trabajadoras que no realizaron la denuncia, en gran medida consideraron como razón que lo que les pasó “no fue grave”, mostrando una cierta naturalización del maltrato de forma naturalizada en este contexto. Aunque también, vimos difundida la opinión de que pueden ocurrir represalias ante las denuncias, lo que era todavía mayor si la denuncia se realizaba en un organismo externo al SPSF. Esto también refleja una presión interna en este ámbito de gestionar estos conflictos y problemáticas en el propio entorno penitenciario.

En cuanto a las experiencias de acoso sexual de las trabajadoras con jerarquías altas, pudimos ver que fueron experimentadas por poco más de un cuarto de estas trabajadoras, principalmente por parte de superiores de alta jerarquía y en mayor medida por medio de insinuaciones sexuales verbales o físicas o por medio de acoso virtual o telefónico. En menor medida también se identificaban las exigencias sexuales a cambio de beneficios laborales y manoseos.

Entre las mujeres entrevistadas queda en evidencia esta misma dinámica en la que se insertan estas experiencias, con relaciones de jerarquía y en contextos cotidianos laborales. Frente a ello, estas mujeres responden de forma confrontativa en forma individual debido a diversos motivos. Por un lado, porque lo consideran una cuestión personal frente a la que deben “imponerse” o construir un límite y “defenderse” (tal como refieren Schneider et al, 2017 y Nogueira, 2020) y porque no reconocen espacios donde denunciar. Pero también, porque reconocen un ámbito laboral hostil donde las mujeres que denuncian son culpabilizadas por cómo están vestidas o por cómo se relacionan con los demás, transformándolas a ellas en las “provocadoras” de las experiencias de acoso a partir de la confinación del hostigamiento al ámbito individual y moral de la mujer que denuncia (Sirimarco, 2021). Esto se refleja también en que un cuarto de las mujeres que no denunciaron afirman que no lo hicieron “por vergüenza” (opción que era más alta cuando se consultó por la denuncia al interior del SPSF que al exterior del SPSF).

Otras opciones seleccionadas por las trabajadoras- aunque en menor medida- fue “porque no hacen caso a este tipo de denuncias”, “porque no sabía donde denunciar” y “porque te amenazan, recibís presiones”. Esta última opción, al igual que en los casos de

maltrato laboral, era más elevada cuando se trataba de denuncias al exterior del SPSF, lo que refleja la presión de contener los conflictos al interior de la institución.

Las mujeres con funciones directivas expresan un conjunto de críticas a las respuestas y abordajes ante estas experiencias de acoso y abuso sexual en el trabajo que, por un lado ponen en valor la necesidad de la existencia de este tipo de mecanismos, pero discuten con su falta de contundencia y sus alcances. Las críticas apuntan a que los equipos de acompañamiento y abordaje de estas situaciones son integrados por el mismo personal del SPSF, así como que se encuentran dentro de la órbita y relaciones de mando de este. Las trabajadoras hacen énfasis en la necesidad de que dependan de otros ministerios u organismos estatales para que actúen con mayor autonomía y permitan preservar una mayor confidencialidad en el abordaje de situaciones.

Otro de los señalamientos se refiere a que si bien existe un protocolo de género para abordar situaciones de violencias, este es poco conocido, falta información y confianza al respecto y no es posible correrse de la “lógica de la represalia” que se experimenta en este ámbito. Por último, otro aspecto crítico referido por las trabajadoras es que desde la institución se promueve que las mujeres realicen las denuncias para el otorgamiento de la licencia por violencia de género, pero que existen distintos tipos de situaciones en las que las mujeres no quieren hacer la denuncia y quedan sin poder recurrir a esta herramienta de protección.

En consonancia con esta mirada crítica, las mujeres con jerarquías altas tenían una mirada dividida en torno a la consideración de que las experiencias de acoso sexual sean menos en el presente en relación con el pasado. Algunas de ellas advertían que al haber trabajado la mayor parte de su carrera en cárceles de mujeres (sin contacto con varones) no habían experimentado o conocido estas situaciones en el pasado, pero que ahora las veían más. Sin embargo, coincidían en que ahora tenían mayores herramientas de protección frente a estas circunstancias.

Por último, las trabajadoras afirmaron que consideran relevante la creación de una red de mujeres penitenciarias, ya sea para visibilizar sus experiencias, identificarse entre compañeras, generar contención y apoyo. De esta manera, consideran positiva una herramienta colectiva como forma de responder a las falencias institucionales ante las violencias de género en el trabajo penitenciario.

CAPÍTULO 6. ASCENSOS, CARGOS DIRECTIVOS Y EJERCICIO DEL MANDO

Este capítulo se dedica a los datos referidos a las instancias de ascensos y designaciones de cargos directivos de las mujeres que integran el Servicio Penitenciario de Santa Fe. Recupero las respuestas de las trabajadoras encuestadas y entrevistadas a la vez que, considero una serie de dimensiones surgidas de las entrevistas en torno al ejercicio del mando en las tareas que gestionan estas mujeres.

A partir de la encuesta, abordo una serie de preguntas sobre la consideración de la igualdad de oportunidades entre varones y mujeres en los ascensos, sobre la existencia de decisiones y políticas contra la discriminación y su valoración, sobre el peso de las relaciones informales en los ascensos, sobre la capacidad de las mujeres para desempeñar puestos de mando, sobre una mayor frecuencia de mujeres en posiciones de conducción, y sobre las formas en las que realizan sus tareas de conducción. Así, busco describir las dinámicas, miradas y opiniones específicas sobre las *políticas sensibles al género* y las *prácticas generizadas* que vivenciaron estas mujeres en el ámbito carcelario.

Los estudios norteamericanos relacionados a las posiciones directivas y a las promociones y ascensos de las mujeres en los servicios penitenciarios afirman que las mujeres se enfrentan a problemas de género profundamente arraigados para el desarrollo de sus carreras, ya que históricamente han sido integrantes minoritarias en estas instituciones y han sido invisibilizadas dentro de esa cultura (Burdett et al., 2018; Batton y Wright, 2019).

Una de las complicaciones que identifican estos estudios refiere a la falta de apoyo institucional, que podría disuadir a las mujeres de plantear cuestiones relacionadas con el trabajo y con sus proyecciones en el mismo. También se reconocen tácticas de exclusión y rechazo utilizadas por sus colegas varones, quienes son típicamente aceptados en los grupos de trabajo, al mismo tiempo que las mujeres suelen ser excluidas y marginadas (Burdett et al., 2018).

Por otro lado, se ha identificado otra problemática relacionada a la “performatividad de género”. Esto quiere decir que las mujeres sienten que debido a su género y feminidad, no pueden encarnar adecuadamente el papel de funcionarias de prisiones. Estas consideran que por no ser varones son deficientes e incapaces para el desempeño de ciertas tareas. Estas mujeres se sienten como si estuvieran eternamente a prueba durante toda su carrera (Burdett et al., 2018). Para ser consideradas competentes y eficaces, las mujeres deben cumplir expectativas de género que se asocian tradicionalmente a los varones, como el uso de la fuerza y la firmeza en las decisiones. Sin embargo, al hacerlo, su comportamiento entra en conflicto con las normas de los roles de género y es vivido como una amenaza a la masculinidad de los varones (Pogrebin y Poole, 1998; Batton y Wright, 2019).

Todo ello pone particularmente en tensión el propio sentido de pertenencia y la integración en una posición directiva, ya que, tal como señala Bennet (2016) “Convertirse en director de prisiones no es simplemente una cuestión de ocupar un puesto, sino que, (...) es un proceso de socialización en el que, con el tiempo, el individuo se asimila al grupo al tiempo que mantiene un sentido de la individualidad y de sí mismo” [Traducción propia, p. 92].

Por otra parte, en estudios latinoamericanos, particularmente de Brasil, se afirma que los varones en funciones jerárquicas son más frecuentemente recomendados y promovidos para distintos cargos, a diferencia de las mujeres que pasan mucho tiempo en sus mismas posiciones

laborales (Nogueira, 2020). En este trabajo se destaca que no hay mujeres en cargos de liderazgo y que hay una preferencia en la selección de varones como supervisores/directores de prisiones. También se menciona una dimensión política respecto de las inserciones y participaciones en las distribuciones de cargos directivos, de las cuales las mujeres se apartan y no se muestran interesadas en participar. Como consecuencia de ello, no son tenidas en cuenta en la distribución de cargos. Así, la autora afirma que se evidencia una desvalorización por parte de la institución pública y de las autoridades que gestionan las cárceles y ya no sólo de sus compañeros (Idem ant.).

Este estudio realizado en Brasil, muestra que en el ejercicio de sus funciones las mujeres manifiestan sentirse más respetadas por los presos que por sus colegas (Nogueira, 2020), ubicando así el problema del trabajo diario y de sus posibilidades laborales en relación a sus pares. En este punto, las trabajadoras señalan la necesidad de demostrar doblemente “su valor” para ser consideradas como iguales. Este conjunto de aspectos, sumado a la invisibilización de las relaciones de poder de los varones también hace que algunas mujeres culpabilicen a otras mujeres por la discriminación ocurrida, afirmando que los procesos de discriminación se originan porque hay mujeres que no hacen bien su trabajo. (Idem ant.).

Otro de los aspectos señalados en los estudios sobre los ascensos y cargos directivos de mujeres en cárceles, es la invisibilidad y bajo reconocimiento de las carreras administrativas y directivas de trabajadoras en instituciones de detención de mujeres. Ello ocurre frente a una mayor visibilización y reconocimiento de cargos jerárquicos ocupados por mujeres en instituciones de encarcelamiento de varones. De esta manera se otorga mayor reconocimiento e importancia a los espacios de encarcelamiento de varones dentro de la cultura penitenciaria (Bergen, 1984; Collica-Cox y Schulz, 2017). Este punto también es relevante considerando que las cárceles de mujeres suelen ser el principal espacio disponible para las trabajadoras penitenciarias. Por lo tanto, al sostenerse la desvalorización y bajo reconocimiento de estos espacios, ello propicia la continuidad del “techo de cristal” producido en las carreras de las mujeres.

Además, otra de las advertencias sobre este tipo de prácticas está relacionada a la dinámica de valorización y visibilización de unas pocas mujeres en cargos directivos, lo que genera un proceso que se ha denominado “tokenismo” (al cual ya he referido en el cierre del capítulo 2). Esta categoría busca explicar el fenómeno que ocurre cuando un número pequeño de mujeres que trabaja en cárceles colabora en generar una afirmación constante de sospecha sobre las mujeres en general. Las “tokens” son los miembros que constituyen una minoría dentro de una organización y se introducen de forma tal que: 1) son altamente visibles y desproporcionadamente evaluadas por las percepciones de los demás, 2) su presencia polariza las diferencias entre las tokens y los demás integrantes “dominantes” de la organización y 3) sus atributos son distorsionados para ajustarse a los estereotipos construidos sobre las “tokens” (Jurik, 1985). Este fenómeno resulta problemático para las mujeres, ya que se le otorga visibilidad como grupo pero sin otorgar acceso real al poder decisorio, cumpliendo con la apariencia de diversidad, pero sin abordar las desigualdades sistémicas subyacentes.

Entre otros obstáculos a la promoción de las mujeres en cargos directivos, estudiados principalmente en los sistemas policiales, pueden encontrarse factores personales/familiares (por ejemplo, la falta de espacios de cuidado) y factores organizativos (por ejemplo, la falta de formación o la percepción de prejuicios en contra de ellas) (Archbold & Hassell, 2009). Incluso

con el mismo número de años de experiencia (Dick y Metcalfe, 2007) o con las mismas aspiraciones iniciales (Fekjaer y Hairynjo, 2011), las mujeres tienen menos probabilidades de solicitar un ascenso y, por tanto, de ser ascendidas. Sumado a ello, cuando las mujeres quedan embarazadas, se les asignan tareas ligeras durante el embarazo, que normalmente se devalúan en términos de importancia y se consideran un inconveniente para el área en que trabajan (Rabe-Hemp y Humiston, 2014).

También se ha señalado que la capacidad de desplazamientos locales o trasladados entre destinos laborales para aceptar un ascenso, puede resultar difícil para las mujeres con tareas de cuidado a su cargo. Además, se advierte que sus cónyuges pueden tener trabajos que impidan la reubicación, y en los casos en los que no hay cónyuges pero sí hijos, las dificultades para organizar el cuidado pueden impedir la aceptación del nuevo puesto. (Colica Cox y Schulz, 2017).

Debido a problemas de conciliación entre trabajo y familia o a la dificultad para desenvolverse en un entorno donde no forman parte de la red de vínculos y contactos, las mujeres se enfrentan a obstáculos profesionales que retrasan su ascenso y/o asignación en cargos directivos. A pesar de ello, muestran un importante interés por acceder a los puestos directivos y por “hacer la diferencia” en el mando, lo que revela que se interesan por desarrollar un definido papel de liderazgo (Collica-Cox y Schulz, 2017).

También me interesa señalar que los estudios de género sobre la cultura penitenciaria han reconocido distintas intervenciones, prácticas y políticas específicas que se han orientado a revertir esta situación de desigualdad reconocida en los contextos carcelarios. Particularmente el texto de Scott y Langan (2005), muestra que esas políticas han tenido efectos concretos. En el estudio realizado por estos autores estadounidenses, las prácticas y propuestas de gestión tuvieron impacto en la transformación de la brecha de posibilidades de ascenso laboral de las mujeres y las minorías, aunque identifican diferencias entre las cárceles estudiadas revelando que el escenario carcelario particular era un factor relevante a la hora de observar las reformas y cambios institucionales.

En cuanto a las dinámicas de ejercicio del mando de las trabajadoras penitenciarias hay un conjunto de estudios que indagan en las posiciones directivas en sí mismas y otros que aportan caracterizaciones sobre la construcción de autoridad de las mujeres en ámbitos masculinizados. La integración de estos dos puntos de vista nos permite caracterizar el ejercicio de las funciones directivas en sí mismas.

Uno de los textos de Jurik (1988) sobre las cárceles de Estados Unidos, expone que las trabajadoras coinciden en reconocer como componentes principales para realizar su trabajo a: “1. establecer su autoridad con los/as detenidos-as; 2. desarrollar algún grado de confianza con sus colegas y 3. desarrollar una relación de “sponsor” (apoyo-padri-madrinazgo) con algún supervisor.” [Traducción propia] (p.284). A partir de ellas, la autora aborda específicamente las estrategias asumidas por las trabajadoras para alcanzar esos componentes.

En primer lugar, afirma que una de las estrategias utilizadas por las trabajadoras era “proyectar una imagen profesional”, que implicaba conocer las reglas institucionales, aplicarlas razonablemente y construir acuerdos con detenidos-as y colegas de manera asertiva. Aquí, la autoridad provenía de gestionar situaciones de conflicto (p.296).

Por otro lado, las mujeres también utilizaban como estrategia de construcción de autoridad una “demostración de habilidades únicas”. Así,

“adaptando un rasgo de *innovación* justificaban la contribución particular que podían hacer las mujeres señalando que los detenidos eran más respetuosos cuando ellas estaban presentes y también marcando que ellas tenían buenas habilidades para el diálogo y la identificación de los conflictos-problemas y lograban desarticularlos antes de que escalen. En cambio los oficiales varones eran más confrontativos” [Traducción propia]. (p.298).

En tercer lugar, a pesar de la debilidad física asumida por las mujeres para las instancias de confrontación física, las trabajadoras hacían hincapié en “el trabajo en equipo”, destacando sus actitudes de alerta, de observación y de compromiso con la acción conjunta con otros varones en esas instancias (p.299).

En cuarto lugar, Jurik (1988) señala al humor como una estrategia de evasión de los estereotipos de género y de las instancias de desvalorización en el trato cotidiano con sus compañeros así como con las personas privadas de su libertad (p. 300). Por último, afirma que las relaciones de madrinazgo o mentoría son utilizadas para mejorar la imagen positiva. En el desarrollo de este *sponsorship* es esencial encontrar un equilibrio entre ser vinculado muy cercanamente con él/la supervisor/a o quedar aislada, ya que para las mujeres la vinculación cercana puede acarrear una lectura sexual del vínculo en el entorno penitenciario.

De manera similar, un estudio canadiense más actual (Burdett et al 2018), señala los enfoques de las mujeres para negociar con los aspectos machistas de la cultura penitenciaria. Entre ellos, destaca la “asertividad”, las estrategias de “defensa de derechos” (como afiliarse a un sindicato o presentar un reclamo), “borrar la feminidad” (asumiendo actitudes masculinas), realizar actividad física para gestionar el estrés producido en este entorno, buscar ayuda profesional para gestionar los problemas negativos que atraviesan y por último algunas señalaron acudir a la “medicación”. Estos tres últimos aspectos, además de enfoques de negociación con la cultura, muestran los efectos y dolores que produce la experiencia de desigualdad para estas mujeres en el trabajo penitenciario.

Por su parte, un estudio estadounidense sobre las valoraciones de actividades laborales del personal directivo realizado por Kim et al. (2003) muestra que las directoras eran más propensas que los directores a enfatizar la importancia de la rehabilitación en las cárceles. Ellas también se interesaban específicamente por reducir las actividades y servicios que potencialmente podrían promover la violencia en el entorno penitenciario e indicaban que parecían estar más interesadas en las condiciones de salud de los detenidos. En dicho estudio también se advertía que las mujeres promovían una gestión de las cárceles que incluía la participación de distintos responsables de la institución, generando entornos de mayor articulación de actores.

Por su parte, uno de los estudios de Argentina sobre las formas de construcción de autoridad evidencia que las mujeres con funciones directivas en posiciones de poder “se ajustan a los imperativos de *masculinidad hegémónica*”, por medio de una “encarnación del poder masculino”. Este, tiene como acciones la intimidación y violencia sobre los dominados, a fin de ‘corregir’ o ‘encarrilar’ a quien busca salir de su control (Astorga, 2023).

En un sentido adverso, otros estudios también argentinos (Sirimarco, 2021a; Calandrón, 2014), afirman que la construcción de autoridad en instituciones similares a las penitenciarias, como son las policías, se ha dado a partir de una extensión doméstica de la noción de “madres”

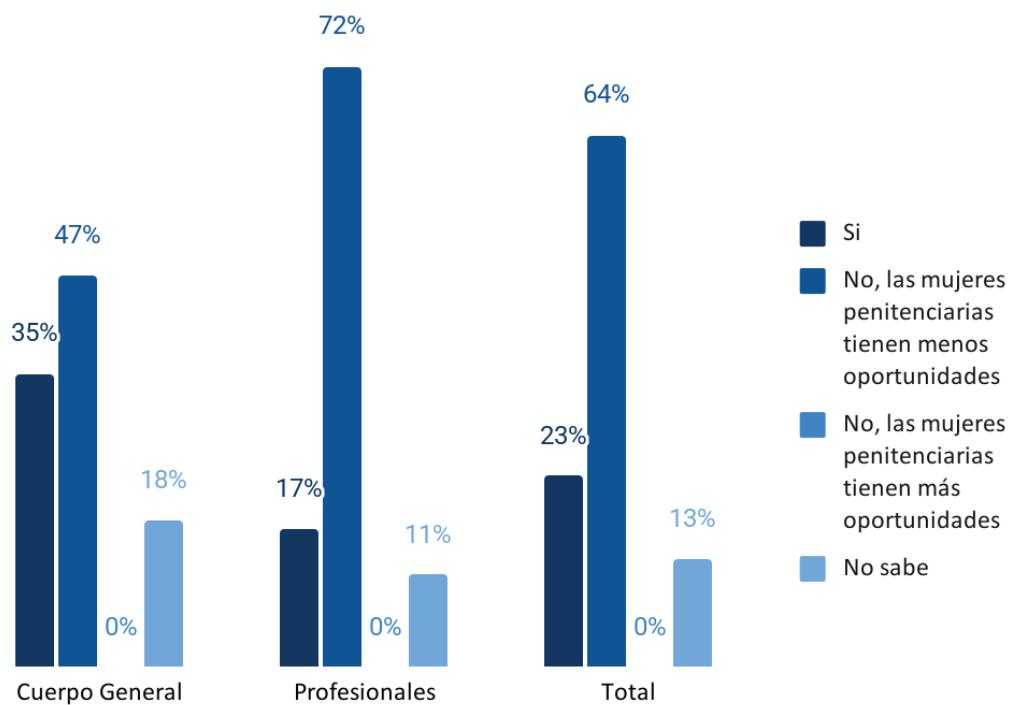
hacia el terreno laboral de estas mujeres (Sirimarco, 2021a), así como también por la exaltación de características relacionadas a la sensibilidad, la gestión emocional, el desarrollo de aptitudes peculiares y la sexualidad (Calandrón, 2014), mostrando así diversas fuentes de construcción de autoridad en dichas instituciones para las mujeres.

A continuación, muestro que los mecanismos que han favorecido los ascensos de las trabajadoras se han desarrollado primero como mecanismos informales, como abordaje de situaciones singulares y luego han tenido su asiento en normativas que eliminaron ciertos obstáculos existentes. En particular, caracterizo a estas medidas como “políticas de acción afirmativa” y “políticas para mujeres” ya que se han orientado a eliminar obstáculos para la inserción de mujeres en ciertos sectores, por medio de medidas que favorecen los ascensos de mujeres y una mayor posibilidad de asumir cargos directivos para las mismas. Así como también para facilitar la combinación de responsabilidades laborales y familiares por parte de las mujeres.

6.1. Desigualdades en las posibilidades de ascensos para las mujeres

En la encuesta realizada, se les consultó a las mujeres si consideraban que en la actualidad las penitenciarias tenían las mismas posibilidades de ascender en su carrera que los varones. Las trabajadoras con las jerarquías más altas indicaron mayoritariamente que las mujeres penitenciarias tenían menos oportunidades (más de la mitad) en relación a los varones, reflejando una posición crítica sobre el estado de situación. Particularmente, las mujeres profesionales mostraron una mayor adhesión a esta actitud crítica que las de ‘cuerpo general’. Solo dos de cada diez trabajadoras afirmó que las posibilidades eran las mismas.

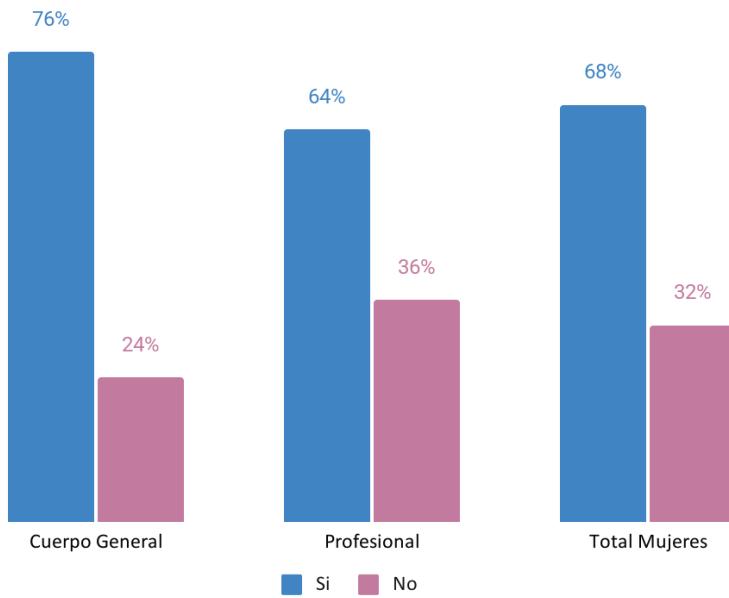
Gráfico 44. Igualdad de posibilidades de ascenso entre mujeres y varones (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Luego se les consultó si consideraban que han habido decisiones y políticas al interior del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe, en los últimos años, que hayan tratado de disminuir la discriminación hacia las mujeres. Este grupo consideró mayoritariamente que sí han existido, con siete de cada diez encuestadas a favor de esta afirmación y un tercio de las mismas con la opinión contraria. Aquí la mirada negativa tenía mayor difusión entre las trabajadoras ‘profesionales’.

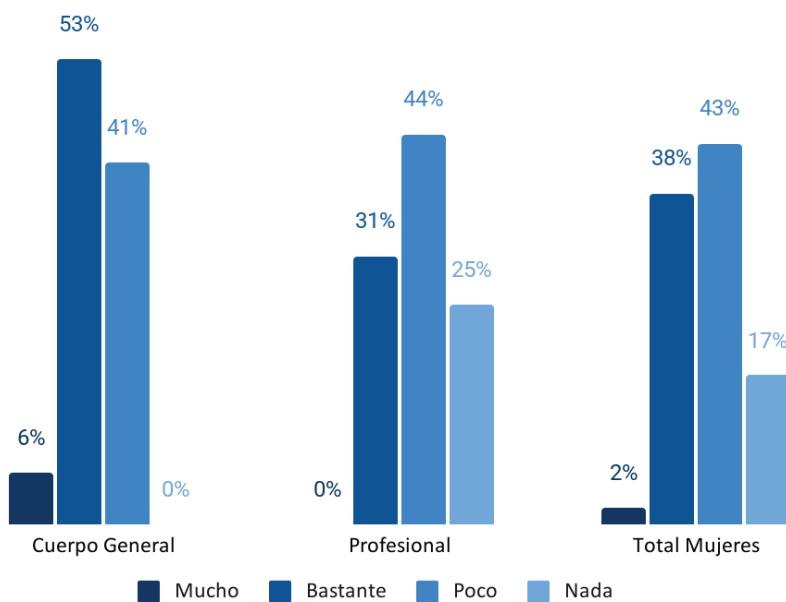
Gráfico 45. Consulta sobre la existencia de decisiones y políticas contra la discriminación de las mujeres (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

También se les consultó a las trabajadoras sobre la valoración que hacían de esas mismas políticas contra la discriminación de las mujeres. Particularmente si consideraban que las mismas habían sido efectivas, generando resultados tangibles. Entre las encuestadas con las jerarquías más altas, la respuesta mayoritaria (43%) fue “poco”. Seguidamente, cerca de dos de cada cinco trabajadoras respondió con una posición moderadamente positiva respecto de esas políticas y sus resultados (“bastante”) y un 17% de las trabajadoras respondió que estas decisiones han sido “nada efectivas”. Aquí nuevamente la mirada más crítica tenía mayor adhesión entre las trabajadoras ‘profesionales’ (69% afirmaron “poco” y “nada”), en contraste con las trabajadoras de ‘cuerpo general’ que valoraban más positivamente estas políticas (59% afirmaron “mucho” y “bastante” y el 41% “poco”).

Gráfico 46. Valoración de las políticas contra la discriminación de las mujeres (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Esto muestra una posición crítica difundida entre las trabajadoras de altas jerarquías ante las demandas y necesidades de las mujeres penitenciarias y las políticas implementadas hasta el momento. Marcando también una vacancia relevante en cuanto a los desafíos de las problemáticas de género en las carreras penitenciarias de estas mujeres.

Entre las entrevistadas aparecían dos miradas diferenciadas en torno a la pregunta sobre la igualdad de posibilidades de ascenso entre mujeres y varones, divididas a partir de una perspectiva que se sitúa sobre la relación entre pasado y presente. Estaban las trabajadoras que consideraban que las desigualdades de género en los ascensos eran cosa del pasado y las que veían una persistencia de ciertas dinámicas tradicionales por medio de mecanismos informales en el presente.

Entre estas últimas, un grupo de seis entrevistadas, marcaba que la situación era actualmente desigual entre varones y mujeres ya que ellas tenían mayores cargas de cuidado que sobrecargaban sus responsabilidades laborales y dificultaban el desenvolvimiento de ciertos roles necesarios para alcanzar los puestos directivos

Además, señalaban que a lo largo de su carrera se habían encontrado con pocas áreas y funciones laborales disponibles para las mujeres. Esto sucedía porque en sus carreras fueron pocas veces asignadas a otros espacios por fuera de las cárceles de mujeres, dejándolas con pocas posibilidades de desarrollo de la carrera en las jerarquías más altas. Una de las entrevistadas manifestaba también que había un mecanismo que era recurrentemente utilizado en los ascensos de varones y con los que ellas no contaban, los “ascensos extraordinarios”²⁷:

²⁷Medidas tomadas de forma discrecional, por decreto provincial a partir de la consideración de alguna situación particular en la que se resuelve el otorgamiento de un grado de jerarquía más alto a una persona, por fuera del sistema de ascensos formalmente establecido y que se utiliza para favorecer trayectorias individuales de trabajadores penitenciarios.

Entrevistada: Lo que sí me parece que es más discriminatorio, por ejemplo, es que, como te digo, como hoy solamente los varones pueden acceder a ciertos roles, en eso por ejemplo, también tienen muchos el beneficio de poder acceder a ascensos extraordinarios, que a nosotras no nos son dadas en la misma cantidad...

Entrevistadora: ¿Por ejemplo?

Entrevistada: Muy puntuales, porque digamos, los expedientes de ascenso tienen como un apéndice, un anexo, con gente propuesta por gente de la plana mayor para que obtengan un ascenso extraordinario. Extraordinario, sin méritos, sin nada. Y la mayoría de las veces, casi todas las veces, esos ascensos extraordinarios están otorgados a hombres, porque son directores de acá, directores de allá, porque son amigos de este o amigos de aquél. Y nosotras no tenemos esa oportunidad, por decirlo así. Yo, por ejemplo, estoy atrasada un grado en mi carrera por esa situación que te estoy contando, porque fueron muchos días de inasistencia que tuve, que si lo vemos de algún modo fue, digamos, una enfermedad profesional. (...) Y nadie va a venir a darme esa oportunidad de decir “bueno, que recupere ese grado que perdió porque la verdad que fue un estrés producto del trabajo”.

(Entrevista N°3, cuerpo general)

Además de este mecanismo, las entrevistadas señalaban un impedimento normativo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Penitenciario N°8183 sancionada en el año 1978 y que estuvo vigente hasta diciembre de 2023. Esta normativa restringía específicamente el acceso de las mujeres a la jerarquía más alta de la pirámide jerárquica del Servicio Penitenciario de Santa Fe. Explícitamente establecía que las mujeres podían alcanzar la Jerarquía de ‘Prefecto’ y no así la de ‘Inspector General’ (siendo esta última la más alta del SPSF). Además, para el grupo de ‘profesionales’, establecía como máxima jerarquía la de ‘prefecto’ para las profesiones como psicología, terapia ocupacional y abogacía, y dos jerarquías menores como tope (‘alcaide mayor’) para trabajo social, arquitectura/ingeniería y docentes. Si bien en la nueva Ley Orgánica N°14234 se unifican las jerarquías entre ‘profesionales’, el tope de ascenso para este grupo continúa establecido hasta el grado de ‘prefecto’. Este cambio normativo reciente tuvo su asiento en una postura crítica difundida entre las mujeres en torno a la desigualdad producida por este obstáculo legal y por iniciativas preexistentes que señalaron al momento de las entrevistas, cuando aún no se había modificado la Ley Orgánica:

Entrevistada: Pero lo que pasa es que lo que hay de diferencia con los varones -que esto lo habrás escuchado-, es que los varones pueden llegar a Inspector General y las mujeres no, en la jerarquía de oficiales... hay diferencia con eso....

Entrevistadora: ¿Qué te genera esa diferencia? Digo, ¿qué pensas de eso?... si hay que cambiarlo o no, si está bien...

Entrevistada: Por supuesto que sí. Por supuesto que nosotras nos merecemos... las mujeres dentro del servicio se merecen... así como trabajamos a la par de los varones... tener nuestro reconocimiento legal (...).

(Entrevista N°7, cuerpo general).

Entrevistada: yo particularmente estoy atrás de un expediente que presento en el 2020 porque la mujer, en el cuadro de oficiales, no está posibilitada a llegar a la jerarquía de inspector general, la última a la que llegan los hombres. Entonces yo solicito la inaplicación de ese artículo, traigo

un expediente con toda una fundamentación y me acompañan todas las mujeres oficiales del servicio y bueno, ese expediente tiene como 300 fojas y bueno, todavía no logré que eso no se aplique. Es desigualdad de oportunidades.

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

Las trabajadoras también señalaban ciertos mecanismos reglamentarios respecto de la cantidad de días de licencia, que una vez excedidos impedían el ascenso y afectaban particularmente a quienes atravesaban embarazos. Así, recientemente ellas intervenían desde sus posiciones directivas generando alternativas que consideren esas particularidades y reviertan esos procesos de exclusión de las mujeres:

(...)

y este año, tuvimos la posibilidad de tener en cuenta a dos mujeres que en realidad los datos objetivos... era de ese ausentismo... pero por embarazos de alto riesgo y complicaciones en el propio embarazo, entonces los artículos que decían que si habías sumado como 60 días de ausentismo, entonces se contemplaron estos dos casos, se hizo un estudio en esa junta, arreglamos, se habló con sanidad y demás y fueron consideradas aptas para ascender.

Entrevistadora: claro porque habían quedado afuera.

Entrevistada: ...que antes no se tenía en cuenta, vos tenías 60 días de falta, mujer, varón, tengas panza, no tengas panza, afuera, entonces es como que, a ver... avanzamos....

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

Como contraste, también se encontraba presente una perspectiva que señalaba que en la actualidad la estructura formal del sistema de ascensos -que fue cambiando durante su trayectoria laboral-, no generaría exclusión por género. Así:

Entrevistadora: ¿qué es lo que pensás, cómo evalúas el sistema de promociones y ascensos que existen en el servicio?

Entrevistada: Es igual. O sea, en relación a varón y mujer es igual. No hay nada... porque vos tenés (...) casi todas las promociones están ascendiendo, no veo, yo no noto diferencias entre varones.

(Entrevista N° 2, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿qué pensás del funcionamiento del sistema de promociones y de ascenso que existe actualmente? ¿Cómo lo ves?

Entrevistada: Yo estoy leyendo la ley orgánica, la que se está por implementar. En realidad ya está en vigencia. Así que, bueno, el sistema es distinto, pero no, yo veo que mejoró un montón.

Entrevistadora: ¿Con esta ley nueva?

Entrevistada: En el tiempo. Con el tiempo mejoró.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Sin señalar las desigualdades por género, las trabajadoras resaltaban que las complicaciones estarían dadas por las dificultades de sobrellevar la carga de estudio para los ascensos por fuera de la carga de trabajo:

Entrevistadora: ¿Y qué pensás del funcionamiento del sistema de promociones, de ascensos que existe actualmente en el Servicio Penitenciario?

Entrevistada: Es un sistema que se viene dando históricamente así. Se asciende en tiempo. Nosotras, mi promoción, casi todas hicimos en tiempo y forma. El tema es que por ahí, justamente, los cursos se dictan y tenés una obligación de rendir y de estudiar que por ahí con el trabajo se te complica porque la responsabilidad del trabajo, más tu casa... Yo creo que si uno tuviera la intención de dedicarse a estudiar específicamente, lo haría. Pero es complicado, más que yo viajo todos los días. Es complicado. Es bastante.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

A este proceso que ellas experimentaron a lo largo de su carrera (de mayor formalización del sistema de ascensos), se suma la entrada en vigencia de la nueva Ley Orgánica del Servicio Penitenciario de Santa Fe. Así, señalaban una mejor situación en torno a los ascensos ya que se había eliminado el obstáculo normativo de acceso a la jerarquía más alta para las mujeres de ‘cuerpo general’. De esta manera, hay una mirada optimista y de expectativa en este grupo de mujeres, aunque no todas ellas consideren que esto impactará en sus posibilidades individuales:

Entrevistadora: ¿Tienen las mujeres penitenciarias las mismas posibilidades de ascender que los varones?

Entrevistada: Sí. Ahora con más razón porque la ley se va a hacer para todos iguales. Antes no llegaba, ya te digo, pero ahora con esta ley nueva sí vamos a poder llegar.

(Entrevista N° 13, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Considerás que las mujeres penitenciarias tienen las mismas posibilidades de ascender que los varones?

Entrevistada: Yo digo que sí.

Entrevistadora: ¿Y por qué?

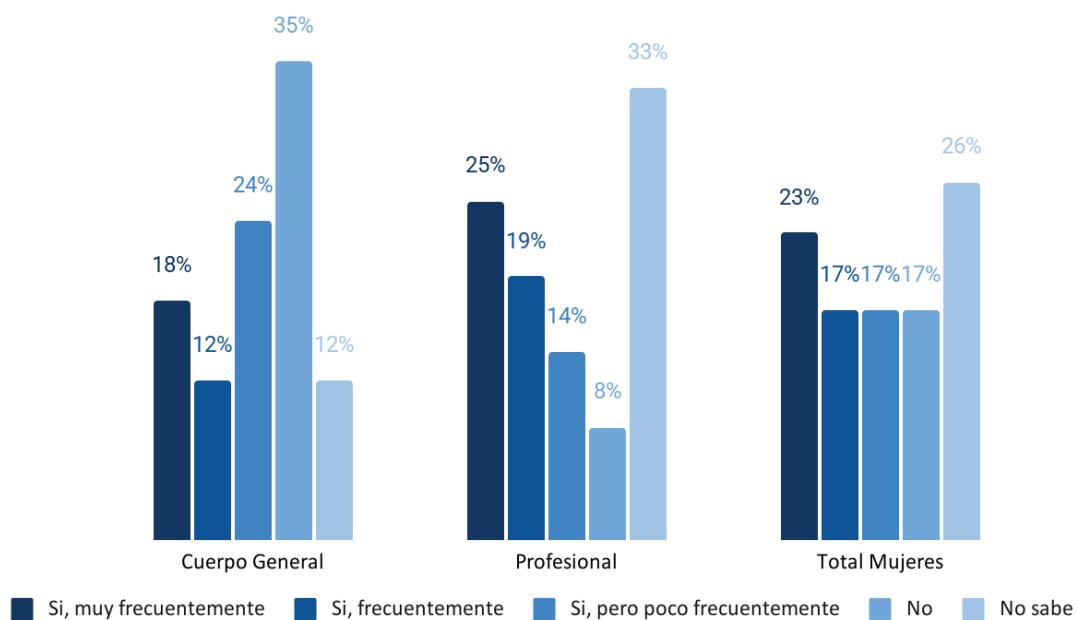
Entrevistada: Bueno, sí, siempre existió el cuestionamiento de que la mujer no podía pasar al grado máximo, que hoy en día la ley sí lo considera, así que uno llegaría al grado máximo. Hoy ya se puede.

(Entrevista N° 10, cuerpo general).

Por otro lado, al indagar respecto de las relaciones informales y los mecanismos de contactos entre trabajadores y trabajadoras del Servicio Penitenciario, considero si este factor, en la opinión de las trabajadoras, tiene peso en los ascensos y en el desarrollo de la carrera penitenciaria de las mujeres.

Particularmente, las trabajadoras consideraban que el peso de las relaciones informales con sus superiores era un aspecto diferencial en torno a las relaciones entre varones y mujeres en el SPSF. Cuatro de cada diez trabajadoras señalaba que para que un trabajador pueda ascender en la carrera tienen mucho peso las relaciones informales con sus superiores. Un cuarto de las encuestadas no sabía si ello ocurría. Un grupo del 17% afirmó que ocurría pero poco frecuentemente y una posición minoritaria respondió negativamente (17%) sobre esta afirmación. Esta pregunta consideraba que si las mujeres penitenciarias tienen menos relaciones de este tipo con los varones penitenciarios -que suelen ser más frecuentemente sus superiores-, esto se traduciría en menores posibilidades de ascensos en la carrera penitenciaria.

Gráfico 47. Relaciones informales que derivan en menos posibilidades de ascenso para las mujeres (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

En las entrevistas realizadas también apareció una connotación negativa sobre el peso de las relaciones informales como factor de relevancia para el ascenso en el Servicio Penitenciario y/o en la llegada a los cargos directivos. Desde sus experiencias, las entrevistadas señalaban que las iniciativas políticas de ascenso de las mujeres se gestionaban desde las relaciones y contactos interpersonales, lo que generaba que no fuera un “verdadero avance” de las mujeres en términos colectivos. También mencionaban que la falta de contacto con los varones afectaba a las trayectorias de las mujeres en la institución:

Entrevistadora: ¿Y consideras que las posibilidades de ascenso de las mujeres aumentaron en los últimos años?

Entrevistada: En la plana mayor, sí. Pero creo que me sobran los dedos de una mano... son algunos casos, y dependiendo siempre del Director General o del Secretario de Asuntos Penitenciarios. Es como que depende de su mirada, desde la perspectiva de género, de incluirla o de darle la posibilidad. También es como que, caemos a lo mismo. “te elijo a vos para que asciendas”, o sea, no es algo que vos decís “ay, mirá, por mérito, yo también voy a llegar a eso”. No sé, depende de si le gusto o no al que esté de turno, o sea, esa sensación te da. Y no es decir “ah, mira, buenísimo, ganó esa, o sea, queda ese antecedente para nosotras”, eso se perdió por ahora.

(Entrevista N°8, profesional).

Vos te esforzás, te esmerás, y quizás sí es más difícil, pero ¿por qué? Porque la mayoría de los directivos eran -ya no-, eran varones, entonces compartían y conocían a sus pares varones. Entonces era más fácil de decir “bueno, yo voy a armar mi grupo de equipo de trabajo con

fulano, o mengano, yo trabajé con esa persona, y yo sé que confío en esa persona, y yo sé que esa persona me va a responder, y que trabaja bien, y que son eficientes”. (...)

Entonces, al no haber tanto en esos -en otros momentos-, mezclas de trabajo, la mujer no era...El jefe que llegaba y armaba su equipo no decía, “uh, me parece que aquella persona [mujer] me va a servir”, no tenía el contacto ni el conocimiento de cómo trabajaba la mujer. No estaba en la mira. Pero yo creo que por ese motivo (...). Si vos nunca trabajaste con esa persona, es difícil decir “ah, le vamos a dar una oportunidad a fulano o a mengano porque me la crucé y la vi”.

(Entrevista N°11, cuerpo general).

Una de las entrevistadas también señalaba el peso de las relaciones políticas para la asignación de los cargos directivos, y su no participación en ese tipo de mecanismos:

Entrevistadora: ¿Y qué factores te parece que son los que inciden en la asignación de los destinos laborales?

Entrevistada: ¿De las funciones?

Entrevistadora: Si, o del lugar...

Entrevistada: ¿De los oficiales?

Entrevistadora: Si

Entrevistada: Yo creo que la política, que es una parte de la política. Si sos de la política vas a estar en un puesto bueno, y si no sos de la política de turno vas a estar en un puesto que tal vez tengas que viajar y no sea tan cómodo. Eso es algo que no se puede cambiar porque es política.

Entrevistadora: Y en tu experiencia, ¿cómo te relacionaste con eso?

Entrevistada: Yo no pertenezco a ningún grupo de nada, o sea que estoy a lo que decidan, digamos. Por ahora no me puedo quejar porque estoy acá en Santa Fe, dentro de todo, porque la verdad que si me tocara viajar se me complicaría, por el tema de la distancia.

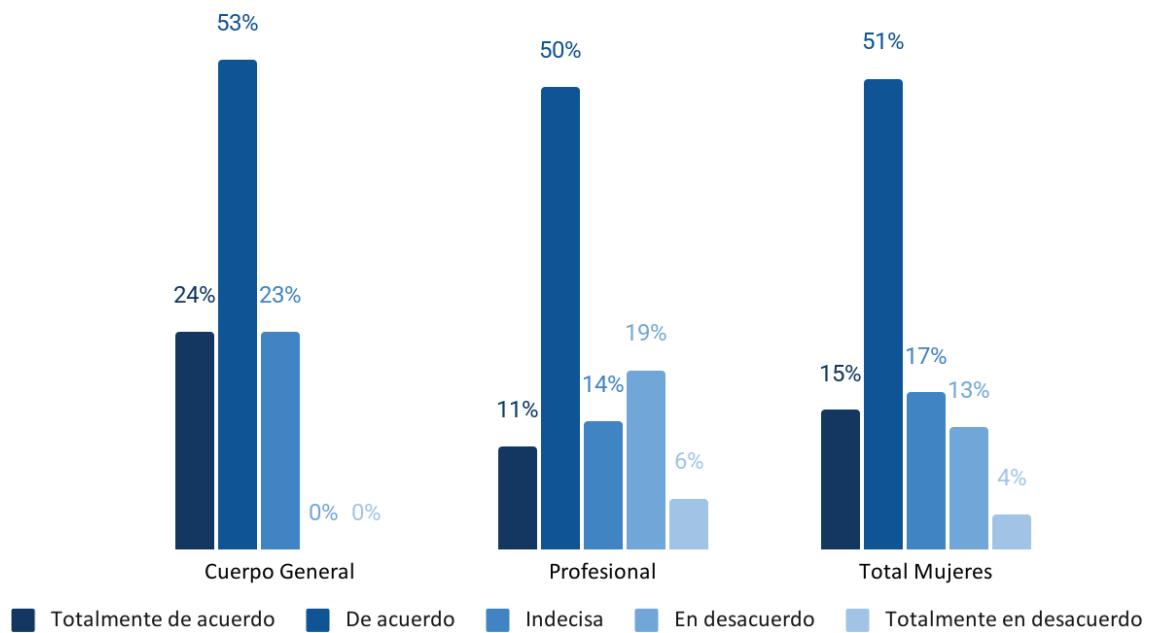
(Entrevista N° 12, cuerpo general).

6.2. Acceso a cargos directivos

También me interesé por las formas de acceso, capacidades y posibilidades de las mujeres para asumir “cargos directivos”. Con ello me refiero particularmente a funciones que son atribuidas por autoridades políticas o institucionales y que implican el ejercicio de conducción de un área relevante o de una unidad penitenciaria.

En la encuesta, se le consultó a las trabajadoras si actualmente (a diferencia del pasado), las mujeres penitenciarias llegaban más frecuentemente a posiciones de conducción en el Servicio Penitenciario, incluyendo la dirección de prisiones de varones. Aquí, las encuestadas con las jerarquías más altas del Servicio Penitenciario respondieron mayoritariamente a favor de esta afirmación (más de seis de cada diez). Una posición minoritaria, respondió en oposición a esta idea (“en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”) junto a una misma proporción de trabajadoras que se manifestó indecisa (17%). En este punto el grupo de ‘cuerpo general’ era más optimista que las ‘profesionales’.

Gráfico 48. Opinión de mayor frecuencia en la actualidad de mujeres en posiciones de conducción (n53)



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

La mirada optimista sobre la situación actual de las trabajadoras en relación al acceso a los cargos directivos se presentaba en las entrevistas de forma contenida. Las entrevistadas hacían hincapié en que había una voluntad política que definía que los cargos sean ocupados por mujeres. En consecuencia, hacían énfasis en cierta singularidad de la mirada de las autoridades que marcaba cambios significativos, aunque de baja intensidad. Además, esta mirada optimista estaba permeada principalmente por las experiencias personales de este grupo de trabajadoras de ‘cuerpo general’, que en gran medida se consideraban “pioneras” en el desarrollo de funciones directivas dentro del SPSF. Eso era referido por las entrevistadas de la siguiente manera:

Entrevistadora: ¿Y vos por qué terminaste en la cárcel de varones?

Entrevistada: Porque quisieron hacer algo nuevo. Yo fui el conejillo de india, y todos pensaron que iba a durar tres meses, cuatro meses me daban.

Entrevistadora: ¿Te costó?

Entrevistada: No, la verdad que no me costó. (...) yo me hubiese quedado, pero me dijeron que no, que tenía que descansar un poco. Es verdad, pasaron un montón de cosas. Entré con la pandemia, después de un motín, era Kosovo la unidad.

(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Crees que actualmente las mujeres penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en el servicio penitenciario?

Entrevistada: No sé. Ahora como que, por ejemplo, hubo un cambio... el primer cambio que se notó fue cuando estuvo la directora del Complejo de Rosario, también acá en la unidad 2 y a mí que me pusieron acá en la cárcel de hombres [Alcaidía]. Yo creo que es mínimo el pasito, pero como que se está intentando montar algo. Pero no es así ‘woo las mujeres’. No.

(Entrevista N°4, cuerpo general).

También señalaban que había una valorización de las capacidades de las mujeres en un contexto en el que la máxima posición de la institución era ocupada por una mujer²⁸:

Entrevistadora: ¿Y crees que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del servicio penitenciario?

Entrevistada: Sí, yo lo veo, hoy en día se ve más.

Entrevistadora: ¿Por qué pensás que puede ser así y qué es lo que se ve más hoy en día?

Entrevistada: Porque yo creo que hoy en día se valora más la capacidad de la mujer.

Entrevistadora: ¿Y crees que actualmente las mujeres penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en el servicio penitenciario?

Entrevistada: Y hoy se está viendo que sí. Hoy tenemos una directora general que es mujer. (Entrevista N° 10, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Considerás que actualmente las trabajadoras penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en el servicio penitenciario?

Entrevistada: Sí.

Entrevistadora: ¿Más que antes?

Entrevistada: Más que antes, sí. Vos hoy en día si te ponés a ver la Plana Mayor del Servicio Penitenciario, dentro de los cargos superiores tenés... a ver, a grandes rasgos, veo cuatro personas que están ocupando lugares importantísimos dentro de la Plana Mayor del Servicio Penitenciario. Hay más seguramente que me estoy.... cinco con capacitación...o sea, hay muchas mujeres que hoy en día...

Entrevistadora: ¿Y esos son cambios recientes, esos nombres que se te vinieron ahora a la mente?

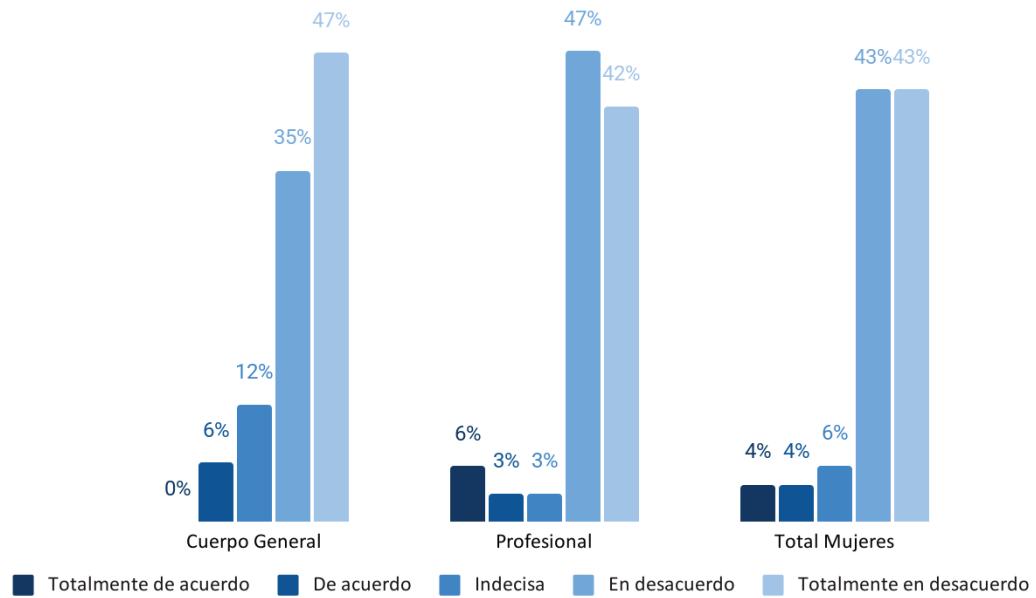
Entrevistada: Sí, había mujeres pero poquitas. Ahora sí, hoy en día hay muchas, ocupando cargos muy importantes, sí.

(Entrevista N° 11, cuerpo general).

En la encuesta, se les pidió a las trabajadoras que manifestaran su grado de acuerdo con una idea frecuentemente difundida acerca de que las mujeres no tienen la misma capacidad que los varones para ocupar y desempeñar tareas de mando en el servicio penitenciario. Más de cuatro de cada cinco se mostró “en desacuerdo” o “totalmente en desacuerdo” con dicha afirmación. Es decir que una mayoría de las encuestadas consideraba que las mujeres tienen la misma capacidad que los varones para ocupar y desempeñar tareas de mando. Poco más de una de cada diez respondientes estuvo “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” con esa afirmación. Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ se mostraron levemente más en desacuerdo que las de ‘cuerpo general’.

Gráfico 49. Puestos de mando y mujeres y varones penitenciarios (n53)

²⁸ Si bien la Dirección General del SPSF se encuentra a cargo de una mujer (desde diciembre de 2023), esta función es desempeñada por una funcionaria política que no integra/ó el Servicio Penitenciario. Sin embargo, las trabajadoras de ‘cuerpo general’ veían esto con expectativas de mejora, al ser la primera vez que este cargo era ocupado por una mujer.



Fuente: Primera Encuesta a Trabajadoras Penitenciarias de la Provincia de Santa Fe (2023). Elaboración propia.

Esta respuesta de las trabajadoras muestra su desacuerdo con los procesos de segregación vertical que excluyen a las mujeres de las posiciones de relevancia de la institución. Ello se relaciona con que este grupo se encuentra directamente afectado por este tipo de segregación.

Las entrevistadas señalaron que en sus trayectorias laborales frecuentemente han padecido instancias de subestimación de sus capacidades, de deslegitimación y de mayor estrés laboral a medida que se fueron encontrando con varones en el ascenso de sus carreras. Ello generó que frecuentemente haya sido difícil validar sus formas de trabajo y sus experiencias entre sus pares y superiores.

Tenés que, digamos, hacerte ver y demostrar que vos estás en las mismas condiciones. Hacerlo visible. Que vos tenés las mismas condiciones que un hombre para cumplirlo y que lo haces mejor. (Entrevista N° 1, cuerpo general).

No sé si es discriminación pero yo creo que inconscientemente a veces sentí que...de que no... como que tu opinión no es tan válida como la de la mayoría de los varones. Y lo fui sintiendo con más jerarquía porque cuando tenés más jerarquía te vas, digamos, teniendo charlas o más reuniones con más jefes y la mayoría son hombres. Así que ahí es como que sentí como que decis algo y no sabes si eso es escuchado o no. A veces me hace sentir eso, como decir 'ah bueno, dijo algo esta, pero no importa, lo hacemos nosotros que siempre estamos juntos'. Una cosita así. (...)

Por eso te digo, yo ingresé y hasta los 8 años de servicio fue cárcel de mujeres. Que ahí mucho no lo sentí, bueno, después cuando ya empezás a trabajar más con hombres, sí. (Entrevista N°5, cuerpo general)

Frente a estas problemáticas sus posiciones son críticas y activas en la búsqueda de oportunidades de cambio, por lo que no asimilan simplemente lo que la cultura institucional les impone, sino que discuten esta división de tareas. En cierto modo, en estos recorridos, las entrevistadas afirman la existencia de una forma de trabajo diferencial al estilo de los

varones, que además consideraban que era un “mejor desempeño” en comparación con sus colegas varones.

Entrevistada: (...) Puede sonar un poco soberbio, pero yo me siento acá y cuando fui allá [Cárcel de varones], me sentí como que sabía mucho más que todos los que estaban ahí. Será por la experiencia, por las cosas que me pasaron, que tuvimos que aprender. En realidad, todas las chicas que estuvimos en unidad 5 en el comienzo de nuestra carrera aprendimos muchísimo.

(Entrevista N°1, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Considerás que las mujeres tienen la misma capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del servicio?

Entrevistada: No sé si las mismas, creo que son diferentes. Nosotras somos como más... creo que vemos otras cuestiones, sobre lo mismo vemos otras cosas que los hombres no ven... y creo que somos más resolutivas. Yo hablo siempre de lo que yo veo, de mi labor diaria, porque... vuelvo a caer en el lugar común, uno tiene que diligenciar, gestionar cosas cuando está en la casa que son del ‘ya’, y al hombre por ahí le cuesta ser más definitivo en la toma de decisiones. Para mí es eso... pero también entiendo que nos podemos llegar a complementar, son formas de ver, son perspectivas distintas que tenemos entre hombres y mujeres.

(Entrevista N°3, cuerpo general).

6.3. Ejercicio del mando de las mujeres en la cultura penitenciaria

Las trabajadoras entrevistadas con funciones directivas fueron manifestando ciertos rasgos específicos relacionados a las formas de hacer su trabajo en torno a sus actividades de mando en el SPSF. Estos eran destacados como aportes diferenciales a los varones que hacían las mujeres en el trabajo penitenciario. También destacaban ciertas estrategias de socialización entre mujeres y describieron una serie de obstáculos desplegados particularmente por sus colegas varones, que reconocieron en el desarrollo de estas actividades. Ello las llevó a desarrollar estrategias para visibilizar su posición y construir sus roles como coordinadoras o jefas de áreas. A continuación describiré cada uno de estos aspectos.

6.3.a. Mayor apego a reglamentaciones y atención a los detalles

En primer lugar, me interesa señalar que las mujeres mencionaron tener mayor “atención a los detalles” en su trabajo. Esto estaba vinculado a generar intervenciones con mayor apego a las reglamentaciones vigentes y a una forma diferente de ejercer el mando en relación con sus subalternos. Ellas afirmaban que se desligaban de relaciones de familiaridad para hacer su trabajo y mantenían un interés por estar inmersas en cada decisión que estaba bajo su responsabilidad. Esto aparejaba situaciones de conflicto cuando ellas comenzaron a desempeñarse en áreas como las direcciones de cárceles de varones. En la voz de las entrevistadas, se señalaba que:

Entrevistadora: Y ¿considerás que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del servicio penitenciario?

Entrevistada: Sí.

Entrevistadora: ¿Y por qué?

Entrevistada: Yo... por lo menos de mis compañeras o el grupo con las que me manejo, a veces siento que somos más capaces que los hombres. No quiero minimizar tampoco su trabajo, pero es como que se nota en el servicio, o por lo menos en la camada con la que yo me recibí, de que... O vos les preguntas a los hombres, y es 'bueno, porque siempre se hizo así', 'porque sí', me parece que nosotras somos más puntillas, más dedicadas, más... (...) Por eso te hablo de que yo, mi grupo, que trabajamos juntas, es más de... 'No, pero fijate que hay un memo para eso, hay una orden interna para eso.' Y ellos 'ah no sabía...' así como que más relajados.

(Entrevista N°4, cuerpo general).

Entrevistada: Hay unos jefes que piensan igual que el empleado y es la diferencia que no hay, que no hacen. Ellos como jefes no pueden estar pensando lo mismo que el subayudante que te abre y te cierra la reja o que un celador. (...) Porque si yo no era amigo tuyo, si yo no te dejaba que faltes sin un justificativo, si no te controlo la hora y todo eso yo era una mala persona, yo era una forra que los perseguía, que esto que lo otro.

(...)

Allá los chicos me decían que "es la primera vez que nos hacen hacer esto". Nadie sabía hacerlo, no sabían hacer las sanciones, y vos tenés una cierta jerarquía, ¿me vas a decir que siendo alcaide o alcaide mayor, no vas a saber hacer una sanción? Porque nunca lo hicieron, "porque lo hablamos", pero lo hablas una vez, dos veces, a la tercera tenés que tomar alguna medida, sino el resto ¿qué ve? que no pasa nada.

Entrevistadora: ¿Los tipos te parece que no controlan tanto?

Entrevistada: No, los hombres están para ver cuántos ponemos en el pabellón este, cuántos saco de acá, cuántos subo, cuántos bajo, cuánto esto, cuánto lo otro y se olvidan el resto. Y es responsabilidad de ellos, porque ellos firman. Viene el informe, hay una novedad y les digo "chicos, lean lo que están firmando", "vamos a hacer un pase a dirección de esta novedad" y te fijas en los libros, "¿los corroboraron que sea así que haya pasado? ¿en las cámaras figura así? ¿no figura así? fijense los horarios porque después ustedes no van a tribunales a hacer el habeas corpus, voy yo", le digo yo, "ustedes no van, si quieren empezar a ir a poner la cara, vayan ustedes, yo no voy a ir ni voy a hacer sumario por esto, porque no tiene sentido". Es como que no toman dimensión de eso, ni los jefes y obviamente que el personal subalterno que ellos tienen tampoco lo va a tomar. ¿Sabes lo que hacían?, yo les pedí que me pasen, yo estaba en mi casa de franco, pasaba una novedad y yo, "pasenme el informe... Esto esta mal, cambien esto". Eso hacia, que es responsabilidad de ellos, no mía. Entonces esa es la cosa.

(...)

Hay algunos que se quedaron en la prehistoria, con eso, con los reglamentos viejos en la cabeza y es una constante de cambio y es lo que no se acostumbran. (...) Y claro, me odiaban. Empezaron a sacar artículos o se empezaron a ir, "no porque ésta no me da esto, bueno me tumbó". Es más, uno me dijo un día cuando fui las primeras semanas de recorrida, me dice, "espero que sea tan bueno como fulanito de tal que era el otro jefe", y le digo "yo no sé a qué te referís. Yo vengo a trabajar, no a ser buena con vos". Le tuve que contestar eso.

(Entrevista N°1, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Y te parece que trabajan distinto los varones penitenciarios que las mujeres penitenciarias?

Entrevistada: Y por ahí estamos como más en detalles en muchos detalles que tal vez no son tan relevantes pero es como que queremos tener todo ahí bien ordenadito, una cosa así, que tal vez no son relevantes, no hacen a la seguridad pero es como que queremos todo así, después del uno va el dos y así...

(Entrevista N°14, cuerpo general).

Ese apego a la reglamentación, a la vez que implicaba un mayor despliegue de control sobre el cumplimiento de tareas del personal penitenciario como reflejaba una entrevistada anterior, también traía un límite al ejercicio de castigo de las mujeres detenidas:

A mi me pasaba en la cárcel de mujeres, que venía una interna madre porque tenía problemas... y las suboficiales se enojaban y decían '¿por qué no hacen nada?' Y yo pensaba ¿pero no leen la reglamentación?, no es que uno no hace nada, uno se tiene que abocar a lo que dice la ley. La reglamentación dice que la interna madre no puede tener otra sanción más que administrativa; y te reclamaban eso. (...) no es que vas y hacés lo que se te ocurre, vos estás ahí, tenés que cumplir con una reglamentación.

(Entrevista N°4, cuerpo general).

Así también, una de las entrevistadas refería específicamente a que las mujeres tenían “mayor practicidad para resolver situaciones conflictivas” a partir de un saber que portan tanto dentro como fuera de sus hogares. Ella relacionaba las tareas domésticas con el trabajo penitenciario. También afirmaba que las mujeres se encontraban menos vinculadas a situaciones delictivas como personal penitenciario por tomarse su trabajo “de forma muy seria”:

Entrevistada: Es como más práctica la mujer, tiene más practicidad en comparación... para resolver, mira qué dato que te voy a dar... resolver cuestiones justamente conflictivas dentro y fuera de su casa, me parece que tiene mucha más practicidad para resolver e históricamente no se ha involucrado la mujer en ninguna cuestión delictiva, ni ha pasado a disponibilidad ninguna mujer, está bien que estamos hablando en términos porcentuales pero no sé si va, no sé si va en la viveza o en la practicidad o en...

Entrevistadora: ¿Y a qué te parece que responde eso?

Entrevistada: No sé, responde a que justamente vos tenés cada vez más responsabilidad que tiene que ser afrontada... y pasa a tomarse esa cantidad de responsabilidad con otra seriedad, creo que va por ahí...

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

6.3.b. Conducción más humana y próxima

Las trabajadoras con funciones directivas destacaban que las mujeres tenían un estilo de trabajo y de ejercicio del mando “más humana” y de proximidad, a diferencia de los varones. En algunos casos esta idea estaba relacionada a una forma general de desarrollo de las tareas por parte de las mujeres:

Entrevistadora: ¿Y considerás que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del Servicio Penitenciario?

Entrevistada: Sí

Entrevistadora: ¿Y por qué?

Entrevistada: Mira, yo creo que tenemos una visión más, por lo menos más global, más humanitaria también. No somos todas iguales tampoco, pero bueno, es como que tenemos...capaz que mi visión es más romántica del Servicio Penitenciario (...) pero las mujeres ‘cuerpo general’, las oficiales, me parece que dan, aportan, y también es como que van

acomodando las piezas de otra manera, o sea me parece que es eso, va desplegando como un manto de otro tipo de funcionamiento a las otras...
(Entrevista N°8, profesional).

En algunos casos este trato humanitario y de proximidad era señalado en relación al personal penitenciario que integraba su equipo de trabajo y/o con sus superiores. En otros casos también era referido en torno al contacto con personas privadas de la libertad.²⁹

Entre los señalamientos relacionados al vínculo con sus compañeros/as del servicio penitenciario y superiores, surgían nociones relacionadas a asumir un rol de enseñanza, de escucha e involucramiento y de acompañamiento, así como de generar consensos:

Entrevistadora: ¿Crees que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del servicio penitenciario?

Entrevistada: Seguro, sí. Incluso creo que son más... Como que ves las cosas de otra forma. La experiencia que tengo ahora más cercana es la de haber estado en la dos y uno tiene otro trato con la gente y con el personal. Como que se involucra más. Entonces uno puede tomar las decisiones de otra forma, ¿no? Porque yo lo que veo de los hombres es como que ellos no se involucran tanto en saber qué le pasa al otro, por qué falta o por qué hizo lo que hizo. Y es que, bueno, yo creo que eso es lo que nos hace más felices. A mi me pasaba que por ahí me criticaban porque yo 'perdía el tiempo', así me decían y yo le digo 'lo que pasa es que nadie lo escucha' tienen un jefe pero nadie lo escucha, tenés el superior de ese jefe que tampoco lo escucha, la persona terminaba yendo a secretaría a plantear sus problemáticas porque realmente necesitaban una solución, algunas veces lo podía ayudar y a veces no pero bueno...

(Entrevista N° 12, cuerpo general).

Entrevistada: Me gusta trabajar mucho en consensos con los demás, creo que es lo más inteligente, lo más productivo trabajar lo comunicacional que es algo que yo todos los días trato de imperar, que lo comunicacional siempre te va a salvar. Yo soy re preguntona y estoy todo el día preguntando qué hace el otro porque es lo que va a llevar al buen laburo.

(Entrevista N°9, cuerpo general).

En esta misma línea, otra trabajadora señalaba la relevancia de que la formación penitenciaria se oriente hacia este aspecto, recuperando enfoques de trabajo relacionadas a la organización de grupos y de promover la formación del "trabajo en equipo":

Entrevistadora: Y te pregunto, ahora con la experiencia de todos estos años en el servicio ¿qué harías o qué le cambiarías a esa formación para mejorarla?

Entrevistada: Bueno, cuestión de mando en la parte de los oficiales le falta, -no sé ahora como están haciendo los cursos-...

Entrevistadora: Por cuestión de mando, ¿a qué te referís?

Entrevistada: En la cuestión de formación de grupos, de entender a la persona en el grupo, tanto por... El oficial tiene a cargo el personal, entonces en esa cuestión de cómo uno puede liderar el grupo de buena manera o trabajando en equipo, porque te dicen 'trabajar en equipo', ajá, sí, ajá, y? cómo es eso?, qué se hace?, qué formación tengo que tener?, qué tengo que preguntar a mí

²⁹ En un sentido opuesto a esta noción de trabajo humana y de cercanía, encontramos una sola trabajadora que señalaba el interés de trabajo de una forma más "mecánica" y vinculada al "riesgo".

personal?, qué hago con respecto a eso?, ¿entendés? Nadie te da la herramienta, del cómo, de qué, de qué hago, qué digo, qué pasa.
(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Por otro lado, entre los aspectos de trato humano y próximo relacionados a las personas privadas de la libertad, las trabajadoras destacaban las relaciones de cercanía pero también de afectos y vínculos significativos construidos con las mujeres privadas de la libertad. Así, una de ellas expresaba:

Es como que somos muchas veces su psicólogo diario, su psicólogo, es más, allá en Rosario me pasó con una interna, pobrecita fallecida, que me decía 'hija', ella me tomaba como su hija, me preparaba la comida, me preparaba la torta para el día de mi cumpleaños, me mandaba, cuando me trasladaron la primera vez acá, me regaló una carta con una taza, o sea gastaba de su plata para mantenerme, digamos a mí, para alimentarme a mí, como si fuese su hija.
(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Entrevistadora: ¿Cómo describirías la relación de las mujeres penitenciarias con las mujeres privadas de la libertad?

Entrevistada: No, es mucho más...Por ejemplo, yo conozco solamente las cárceles de mujeres, por el momento trabajé en la cinco y en la cuatro que es pabellón colectivo. Se da como... No es la confianza, sino que se llega a eso de poder darle un consejo, de poder colaborar con algo. No te digo que siempre es así, porque no te voy a mentir, no, no es siempre así, pero podés llegar a eso. Hablar. No sé, eso a lo mejor de ser mamá te lleva más a pensar en eso.

(Entrevista N° 4, cuerpo general).

En torno a la cercanía cotidiana con estas mujeres presas en la Unidad Penitenciaria N°4, señalaban la posibilidad de diálogo como forma de gestionar el espacio y de colaborar con las mujeres, generando también una crítica a las condiciones de vulnerabilidad social de esas mujeres y al machismo que ellas mismas padecen:

Entrevistadora: Por tu tarea cotidiana entiendo que tenés contacto directo con las personas privadas de libertad, ¿Y cómo es ese vínculo con ellas?

Entrevistada: Siempre fue el mismo, yo las trato como si fuera una persona más, las trato bien, las trato con respeto, las escucho justamente, después les voy diciendo, si se puede se puede y si no le explico. Por ahí me cuestionaban eso, 'pará, no la trates así', no, pero yo no estoy haciendo nada mal,...mantenía todo tranquilo, me contaban qué les pasaba, me contaban qué iba a pasar, me contaban, o sea, sabía todo del penal.

(Entrevista N° 7, cuerpo general).

Entrevistada: Es lo mismo que la sociedad que vivimos nosotros, sufren lo mismo que sufrimos nosotras, digamos, del machismo, como ahora. Hay muchas cosas que no me cierran y no entiendo, le dan prisiones domiciliarias y no las dejan salir a trabajar, entonces son mujeres que están al mando de una familia y le dan prisiones domiciliarias. Recuerdo un caso específico de internas que he conocido, ponele una que vivía con los hijos, le dieron prisión domiciliaria y volvió porque la encontraron prostituyéndose, ¿qué pretenden que haga si le tiene que dar de comer a los hijos? Me parece que están desamparadas, más allá del delito que tienen, que tienen que cumplir una condena por lo que hicieron, vamos a lo de la reinserción, no existe porque no

tienen donde vivir, tienen los hijos en la calle, están desprotegidas desde cualquier punto, desde todos los puntos.

(Entrevista N° 4, cuerpo general).

Ahora bien, una de las profesionales de la unidad penitenciaria de varones, también expresaba gratificación al retomar el trabajo vinculado al contacto con personas privadas de la libertad, destacando el contacto interpersonal y el trabajo relacionado a “cuestiones más humanas”:

Yo en esos momentos, digamos, la mayor parte está en otras actividades, entonces cuando vuelvo al contacto [con personas privadas de su libertad], la verdad es que me retroalimenta en positivo, digamos, como volver a poner los pies sobre la tierra, a cuestiones más humanas, más personales, interpersonales, o sea, no solo estar desde una oficina gestionando cuestiones, sino como volver al uno a uno.

(Entrevista N° 6, profesional).

Otra profesional, advertía sobre las regulaciones sociales que imprimen un sentido de lo bien visto y lo mal visto entre varones y mujeres. Por lo tanto, las mujeres pueden apelar con mayor apoyo social al diálogo; en cambio las expectativas que pesan sobre los varones son distintas:

Yo creo que la mujer es mucho más tolerante, acepta esa situación de diálogo, quizás el penitenciario en su función, imagínate como cualquier otro soldado, un soldado que responde con un acto, con una acción. La mujer yo creo que tenemos más esa posibilidad de que el diálogo no sea mal visto. Me parece que pasa por ahí. Que nos podemos permitir esto y me parece que los varones en ese sentido están más estructurados. No sé si se lo permiten todos.

(Entrevista N° 8, profesional).

6.3.c. Redes de mujeres

Entre los rasgos señalados por las trabajadoras en torno a la construcción de su autoridad y las estrategias de mando, había un énfasis en la conformación de redes colectivas y/o grupales con otras mujeres. Esto les permitía generar un soporte colectivo para tomar decisiones, resolver dudas y cuestiones problemáticas de su trabajo. Así como también, les permitía generar grupos de pertenencia para armar equipos de trabajo, cuidarse y protegerse.

Entrevistadora: ¿Hay algo que te gustaría que sea distinto en tu trabajo cotidiano?

Entrevistada: ¿Cotidiano? No, no, no, porque tenemos un grupo de trabajo donde no hay competencia, (...) hoy en día me toca trabajar con unas compañeras que nos ayudamos y hoy te toca a vos, te cuidamos tu cabeza y el día de mañana me toca a mí y usted me cuida la cabeza y es así, también tiene mucho que ver el grupo que te toca.

(...)

Hoy me toca estar en Piñero y si yo tengo una duda, nosotros a veces armamos grupos “Chicas, no sé cómo resolver esto. ¿Cómo lo harían?” Y todas agarramos el reglamento y empezamos a buscar y a ayudarla a esa persona a solucionar ese problema.

(Entrevista N°2, cuerpo general).

Entrevistadora: Y si tuvieras que elegir algún tipo de cárcel para trabajar, ¿cuál elegirías y por qué?

Entrevistada: Y a mí me gustó mucho trabajar en la unidad 5.

Entrevistadora: ¿En la vieja unidad 5?

Entrevistada: En la vieja. Sí. Si bien las internas eran intensas y todos los días había novedad, nosotras como grupo de trabajo era como que teníamos tantas novedades con las internas, que pasaba de todo, que como grupo nosotras nos uníamos más. Éramos como más unidas, no sé cómo decirte, nos cuidábamos un montón, nos protegíamos.

Era como... Era re lindo. Era un grupo de trabajo.

(...)

Por ejemplo, me tocó estar en la época de la inundación, 15 días enteros dentro de la cárcel. Y fueron 15 días y en esos 15 días aprendimos a poner inyecciones, a ser psicóloga, a trabajar en la cocina. O sea, por fuera de que yo era oficial vos trabajabas a la par de las chicas y no había gente. No había gente, teníamos que dar la vuelta por Entre Ríos, el viaje era larguísimo. Así que íbamos cada 15 días. Y en esos 15 días quedabas varada y yo a veces me iba a dormir al departamento de unas compañeras oficiales y nos hacíamos los relevos entre nosotras por ahí, porque ya el cuerpo te decía basta.

(Entrevista N°13, cuerpo general).

6.3.d. Aprender el mando: dar una orden, adaptarse y plantarse

Por último, las trabajadoras entrevistadas señalaron algunos de los principales obstáculos con los que se encontraban a la hora de ejercer el mando como penitenciarias. Dos de ellas señalaban la dificultad de “dar una orden” específicamente a un varón y que ella sea tomada sin inconvenientes:

Entrevistada: Lo que pasa es que costó mucho... Hay muchos varones que les cuesta que una mujer lo mande. En eso es... No cambia. A mí me ha pasado miles de veces que... Yo siento eso. ‘¿Qué me va a mandar esta?’ Y bueno... Es mi trabajo. Si no te gusta, andate a otro lado... Pero he sentido eso. De que los varones por ahí... ‘No, esta es una mujer que nos va a venir a mandar’. Es machista la institución.

(...)

Entrevistadora: ¿Y te sentís apoyada en tus tareas cotidianas por los varones penitenciarios?

Sí. Sí, en este momento no tengo... Tengo a cargo varones y bueno, por ahí... a esto voy, es difícil manejarlo porque encima los tengo que poner a limpiar ¿me entendés?. Entonces, es como que es difícil ir a decirle, ‘che, me haces el favor de limpiar...’, pero siempre los trato de, ‘viste, ay, vos no me harías el favor’, siempre de tratar de hablarlo yo.

(Entrevista N° 13, cuerpo general).

Por otro lado, una de las trabajadoras que se desempeñaba en la Dirección General, afirmaba que era la única mujer en la plana mayor y que ello la llevó al uso de ciertas estrategias. En ese aprendizaje de “manejarse, adaptarse y plantarse” (defendiendo una idea o posición), esta trabajadora se ha visto etiquetada como la “defensora de la mujer”:

Entrevistada: Es algo que uno ha aprendido que también tiene que tener alguna cierta cintura en esa adaptabilidad. No todo es... en la conducción, no es imponer mi idea, también es saber callarse y es saber adaptarse. Mientras que no afecte algún tipo de derecho, está todo bien. (...).

Entrevistadora: ¿Y te parece que hay resistencias en la institución?

Entrevistada: Sí, quedan (...) yo soy la única mujer que estoy en plana mayor con diez hombres y por ahí algunas cuestiones vos escuchas.... y por ahí son chocantes porque son generacionales, de interpretaciones o de estructuras generacionales y por ahí uno tiene que saber manejarlo, pero quedan algunas resistencias, sí.

Entrevistadora: ¿Cómo lidias con eso en tu caso?

Eugenio: Mirá, creo que lidio, no es lidiar porque yo creo que nadie me ha faltado el respeto y nadie me ha hecho sentir distinto, porque también en su momento a lo mejor me he sabido plantar y he sabido defender las ideas y he logrado muchas cosas que por ahí yo ya me siento como referenciada o etiquetada por la defensa de la mujer y he logrado muchas cosas, que en eso también he tenido críticas como he tenido valoraciones (...).

(Entrevista N° 9, cuerpo general).

En esa misma línea, las trabajadoras profesionales hacían referencia a que deben validar constantemente su trabajo y hacer un esfuerzo doble para ser escuchadas, tomadas en cuenta y evitar las prácticas de deslegitimación. Ellas también evaluaban en qué medida y en qué momentos esforzarse para hacer valer su posición, ya que había momentos en que se generaban consensos entre ciertos grupos y sabían que no tenían ninguna posibilidad de ser oídas. Así lo afirmaban ellas:

Entrevistadora: ¿Te sentís apoyada en tus tareas cotidianas por los varones penitenciarios?

Entrevistada: Sí, no siempre, pero...

Entrevistadora: ¿Cómo es personalmente? ¿Cómo lo vivís?

Entrevistada: Sí, es difícil sobre todo en tareas como las que me toca ahora, por ahí de conducción, o de que implica un cierto grado de responsabilidad es como que ahí son bastante cuestionadas. Termina siendo como muy personal, con este que la respeta más, este no, pero en general es como que cuesta bastante. Y siempre está como muy atravesada por cuestiones de género, por estos prejuicios o estos micromachismos de decir "no, porque vos no podés, no querés hacer esto, no te sale hacer lo que hacemos nosotros", que es sancionar a alguien o impartir la norma, siempre en ese lugar autoritario, o esto de decirle a las mujeres "a ustedes a ver qué las conforma ahora, a ver qué van a pedir ahora, a ver qué..." entonces como que se desdibuja. Muchas veces el plantear un problema cuesta mucho, tenés que redoblarlo de esfuerzo, por argumentarlo, por discutir un criterio, despejando todo lo otro, que en el fondo me parece que tiene que ver con eso, con estos supuestos de todos, que todo lo que planteas es una pavada... en el fondo está eso todavía.

(Entrevista N°6, profesional).

Entrevistada: Cuando estuve como coordinadora en el EARS, acá en la unidad 2, yo sentí que necesitaba estar legitimada con cada jefe que llegaba, con cada nuevo director, es como que tenía que un poco legitimar ese lugar que tenía, para que sean aceptados los planteos que, uno a veces no está de acuerdo, y bueno.

Entrevistadora: ¿Y cómo era esto de tener que estar legitimada?

Entrevistada: Y... nosotros a veces dentro del EARS tenemos determinados criterios de trabajo. Y a veces por cuestiones de... se van cambiando esos criterios, a veces sabemos el origen, a veces no. Entonces bueno, a veces es tratar de, si uno cree que el criterio que se sostenía hasta

ese momento era mejor, tratar de replantear por lo menos la disconformidad o que se haga de otra manera, o buscar el acuerdo. Pero eso es caso por caso. Pero a ver, uno ya sabe que a veces tiene batallas perdidas y alguna que otra ganada. Cuando ya el resto se pone de acuerdo, abogado, cuerpo general, vos ya sabes que bueno, planteás, pero ya sabes que no, la tenés perdida.

(Entrevista N° 8, profesional).

Por otro lado, otras trabajadoras de ‘cuerpo general’ hacían énfasis en las prácticas de deslegitimación que habían atravesado en instancias donde eran las únicas mujeres y donde no eran consideradas por abocarse al trabajo en una cárcel de mujeres con menos población que en las unidades de varones:

Entrevistadora: ¿Te parece que hoy más frecuentemente llegan mujeres a posiciones de conducción? ¿Te parece que sucede con más frecuencia que antes?

Entrevistada: Sí, totalmente. Es más, la otra vez cuando fuimos a la reunión esta, no lo había dicho, pero yo sola porque era directora de acá, era directora de la cárcel de mujeres. Y allá en Rosario solamente venía el director del complejo. Entonces era yo con todos varones. Y bueno y acá también era una mesa de todos los directores y yo, y obviamente hablaban de todas las deudas y cosas que le pasaban en Piñero, en la 1, en la 2 y yo cuando decía no porque... “pero es que si tenés 50 presas”, es como que no podes hablar porque tenés 50 presas. No cuenta para nada, no cuenta.

(Entrevista N° 1, cuerpo general).

Entrevistada: A mí me pasaba que me discriminaban cuando yo estaba trabajando en la UP2, por ejemplo decían, ‘yo la 4 la manejo por whatsapp en mi casa’. Porque allá tienen 1000 y pico. Entonces discriminaban. Entonces me gustaría que ellos tuvieran la misma experiencia de saber lo que es manejar a las mujeres. Que no es tan fácil como se piensa.

(Entrevista N° 13, cuerpo general).

6.4. A modo de cierre

Entre las mujeres encuestadas había una perspectiva crítica que señalaba la desigualdad de las trabajadoras para el acceso a los ascensos, con mayor peso entre el grupo de ‘profesionales’. Las trabajadoras entrevistadas que sostenían esta mirada, destacaban que en la actualidad las mujeres continuaban en desventaja a partir de las “sobrecargas de cuidado” en sus hogares que obstaculizan el acceso a puestos directivos. Esto ha sido referido en algunos estudios como factores personales/familiares que enlazados con factores organizativos producen desventajas en las carreras de las mujeres (Archbold y Hassel, 2009).

A la par de ello, hacían hincapié en que existen pocas áreas y funciones laborales en las que se pueden desempeñar las mujeres, ya que no han sido completamente integradas en distintos tipos de cárceles y tareas. Las trabajadoras afirman que se desvalorizan las trayectorias realizadas en cárceles de mujeres y se adjudicaba a los espacios de detención de varones un mayor reconocimiento. Esta dinámica es la misma que se evidencia en los trabajos de Bergen (1984) y Collica-Cox y Schulz (2017). Dicho proceso propicia el “techo de cristal” en este campo.

Las trabajadoras también señalaban además a los “ascensos extraordinarios” como recursos excepcionales específicamente asignados por varones y entre varones a partir de relaciones de confianza y cercanía entre sí. Ello se asimilaba a lo señalado en el estudio realizado por Nogueira (2020), donde se advierte la preferencia de varones para el desempeño de ciertos cargos, y el despliegue de tácticas de exclusión por parte de los varones referido por Burdett et al. (2018).

Por otro lado, las trabajadoras visibilizaban críticamente la desigualdad producida por los obstáculos normativos para el acceso a la jerarquía más alta de la estructura organizacional del SPSF, mientras la ley todavía no había sido modificada, así como también, las diferenciaciones establecidas para las mujeres ‘profesionales’. Estas reglamentaciones también generaban obstáculos a los ascensos de mujeres que habían atravesado embarazos de riesgo. Ahora bien, ello había sido puesto en discusión por las trabajadoras, que generaron abordajes específicos para posibilitar el acceso al ascenso de otras trabajadoras. Esto evidencia un interés particular de las mujeres que a pesar de estos problemas de conciliación entre trabajo y familia, buscan ascender y asumir roles de liderazgo, tal como refieren Collica - Cox y Schulz (2017).

Aquellas trabajadoras que opinaban que actualmente no existen desigualdades por género (a diferencia del pasado), consideraban que actualmente el sistema de ascensos había adquirido mayor formalización, evitando la discrecionalidad. Ahora bien, estas mismas hacían énfasis en otra serie de obstáculos como la carga de estudio que requerían los ascensos y que debían sostener por fuera de sus horarios laborales.

Por su parte, la reciente modificación normativa que eliminó las barreras a los ascensos de las mujeres y las desventajas por embarazos, traía expectativas optimistas sobre un cambio para las trayectorias de las trabajadoras penitenciarias. A partir de ello, para estas trabajadoras ya no quedarían vigentes las “desigualdades por género que anteriormente existían”. Sin embargo, desde nuestra lente, no resulta difícil de asociar cómo la carga de estudios por fuera del trabajo en un entorno con mayor carga de cuidado, así como la exigencia totalizante del trabajo penitenciario pueden afectar específicamente a las mujeres quienes se ven bajo una mayor presión social hacia el ejercicio de la maternidad o a asumir la carga de cuidado. Por tanto, consideramos que la invisibilización de las relaciones de poder en este entorno, señalada por Nogueira (2020), producía la invisibilización de la desigualdad de género desde la mirada de este grupo de trabajadoras.

Otro de los puntos críticos señalados por las trabajadoras en torno a los ascensos se relacionaba a que había una diferencia en el acceso a estos porque las mujeres tenían menos relaciones informales con los varones, que suelen ser sus jefes. Estas relaciones eran consideradas relevantes para el progreso en la carrera penitenciaria. Así, los ascensos de las mujeres eran vistos desde una mirada que advertía que se trataba de posibilidades individuales, de vínculos de confianza y/o proximidad entre personas individuales y no como una posibilidad de progreso de las mujeres en general. En ese sentido, una de las trabajadoras señalaba además el peso de las “relaciones políticas” para asumir un destino y/o una función laboral. Ello nos advierte que la desvalorización de las carreras de las mujeres se encuentra enraizada en la dinámica institucional, también por parte de actores políticos y no sólo por parte de sus colegas tal como describe el trabajo de Nogueira (2020).

En cuanto al acceso a los cargos directivos, las trabajadoras encuestadas señalaron que actualmente las mujeres llegan en mayor medida a puestos de conducción. Ahora bien, las

trabajadoras entrevistadas tenían un optimismo contenido al respecto. Si bien algunas de ellas se consideraban “pioneras” en el desarrollo de ciertas funciones directivas dentro del SPSF, veían que estos cambios tenían sus límites. Las entrevistadas atribuyen estos cambios a la mirada de las autoridades políticas de turno y por ende, como algo que podía ser retirado en el futuro.

Una contundente mayoría estaba en contra de la idea de que las mujeres no tendrían igual capacidad de mando que los varones. Las trabajadoras de ‘cuerpo general’ son las que señalaron con mayor optimismo un proceso de apertura para el desarrollo de sus carreras en el período estudiado. Particularmente, por la asunción de una mayor cantidad de tareas de conducción por parte de las mujeres. De todos modos, considerando la voz de las entrevistadas se evidencia en sus trayectorias laborales diversas instancias de subestimación de sus capacidades, de deslegitimación y de mayor estrés laboral a medida que se fueron encontrando con varones y a medida que asumían mayores responsabilidades en sus carreras. Ello generó que frecuentemente haya sido difícil validar sus formas de trabajo y sus experiencias entre sus pares y superiores, a partir de la existencia de dinámicas que sostienen y refuerzan estos procesos de segregación que se constituyen como las principales “barreras de género” para estos grupos de trabajadoras (Bergen 1984; Britton, 1997; Nogueira, 2020).

La perspectiva crítica de las mujeres se acentúa en la valoración que las trabajadoras hacían sobre las políticas contra la discriminación hacia las mujeres implementadas en el SPSF durante los últimos años. Seis de cada diez encuestadas de altas jerarquías realizó una valoración negativa sobre las mismas, mostrando la vacancia de abordaje de las problemáticas de género en este ámbito. Ello puede asociarse a cierta dinámica de “tokenismo” ya que hay una baja inserción de mujeres en estos puestos, que es altamente visible y evaluado por la mirada colectiva, con un bajo poder decisorio, cumpliendo con una apariencia de diversidad pero sin abordar las problemáticas que sostienen las desigualdades (Jurik, 1985).

Por último, en cuanto a las formas de ejercicio del mando, identificamos cuatro rasgos principales. El primero de ellos se relacionaba a la “atención a los detalles y el apego a la reglamentación”. El segundo a una “conducción humanitaria y de proximidad” (con colegas como con personas privadas de la libertad). Un tercer rasgo estaba relacionado a la “construcción de redes de colaboración entre mujeres” para cuidarse y protegerse de los riesgos que implicaba el trabajo en la institución. Por último, describimos un cuarto rasgo vinculado a “aprender el mando” a través de acciones como “adaptarse”, saber cómo “dar una orden” y “plantarse” ante distintas situaciones cotidianas frente a varones penitenciarios.

Entre estas formas de desarrollo de sus tareas y de construcción de autoridad reconocemos una apelación a una gestión diferencial de las mujeres en relación a los varones, que vincula su autoridad a las nociones de cercanía, confianza, escucha, involucramiento, colaboración, entre otras. Es decir, mucho más próximo a los estudios desarrollados por Sirimarco (2021a) y Calandrón (2014), donde se pone de manifiesto que no necesariamente las mujeres asumen formas autoritarias de ejercicio de sus actividades y funciones. Por el contrario, ellas apelan a un aporte vinculado a cualidades típicamente femeninas o a dinámicas reconocidas como del ámbito doméstico. En ese sentido, se distancia de la noción de “cumplir expectativas de género tradicionalmente asociadas a los varones” que mencionan Pogrebin y Poole (1998) y Batton y Wright (2019). Esto también se aproxima a la mirada de Jurik (1988) respecto de la “proyección de una imagen profesional”. Ello implicaba conocer las reglas

institucionales y aplicarlas a partir del consenso, del conocimiento, de la comunicación (asertividad).

De esta manera, las trabajadoras señalan que los varones no tenían desarrolladas estas mismas capacidades y afirmaban que había una “innovación de las mujeres”, a partir de la demostración de habilidades únicas que permitirían una gestión de conflictos con menor uso de la violencia y con mayores redes de colaboración y articulación (Kim et al. 2003). Esta narrativa construida por las trabajadoras se ubica como uno de los “enfoques que asumen estas mujeres para negociar con los aspectos machistas de la cultura penitenciaria” (Burdett et al, 2018).

CONCLUSIONES

En la primera parte de este trabajo, presenté los recorridos teóricos y metodológicos de esta investigación para contribuir a la comprensión de la relación entre la agenda de género y las trayectorias laborales de mujeres con funciones directivas en cárceles de varones y mujeres de Santa Fe. Parto de la consideración de que ese grupo está integrado por dos tipos de trabajadoras bien diferenciables: las integrantes del ‘cuerpo general’ y las ‘profesionales’, por lo que a lo largo de este estudio se recuperan las miradas y diferencias entre estos grupos.

El punto de partida es un conjunto de miradas teóricas propias del campo de la criminología como los aportes sobre las *privaciones del encarcelamiento* de Sykes (1958) y la noción de *prisionización* de Clemmer (1940) para estudiar al personal penitenciario (Chies, 2020, 2021), así como también los aportes de los estudios sobre *feminización y cultura penitenciaria* (Benett, 2016; Vigna, 2020; Franchi, 2024; Britton, 2003; Jurik, 1985, 1988; Sanna, 2017; Schneider et al, 2017; Nogueira, 2020 y Astorga, 2023). Estos estudios son parte del contexto conceptual de este trabajo que, fundamentalmente, hace uso de herramientas teóricas de los estudios feministas sobre las “políticas sensibles al género” (Rodríguez Gustá, 2008) y las “prácticas generizadas” (Acker, 1990). De la articulación de los aportes y hallazgos de estos estudios surge una mirada analítica que se ubica en el campo de la criminología feminista.

En el segundo capítulo de esta tesis puse en evidencia los procesos de segregación inicial que transitaron las mujeres penitenciarias con funciones directivas durante sus ingresos a este trabajo. En el grupo de trabajadoras de ‘cuerpo general’ sólo podía ingresar un cupo máximo y restrictivo de mujeres, que serían orientadas a trabajar principalmente en cárceles de mujeres. Así, se reforzaba el distanciamiento de las trabajadoras con los varones detenidos a partir de un ideal denominado en los estudios sociales sobre los servicios penitenciarios como de “preservación femenina”, que asignaba a las mujeres a posiciones subalternas en la cultura penitenciaria. (Bergen, 1984; Britton, 2003; Sanchez et al, 2011; Rudnicki et al 2017; Sanna, 2017; Schneider et al, 2017; Nogueira, 2020 y Astorga, 2023). En cambio, las experiencias de las trabajadoras ‘profesionales’ fueron distintas. Ellas se vincularon con el trabajo penitenciario a raíz de sus profesiones, no estuvieron limitadas por el género al momento del ingreso y, al provenir de disciplinas con matrículas altamente feminizadas, sus ingresos configuraron una vía de mayor acceso de mujeres al Servicio Penitenciario.

El conjunto de estas mujeres con funciones directivas están a favor de la eliminación del cupo máximo en el ingreso al servicio penitenciario y de adoptar el principio de paridad de género o la organización de un ingreso “por mérito” que elimine las barreras para las mujeres. Consideran que ello es consecuencia de que las penitenciarias han demostrado “poder y saber hacer el trabajo penitenciario” y han asumido tareas diversas tanto en cárceles de mujeres como de varones, lo que propicia ahora que exista una mayor cantidad de trabajadoras en estos últimos ámbitos y, por ende, en general en el servicio penitenciario.

A pesar de que una mayoría de trabajadoras afirma que en la actualidad hay un mayor número de mujeres en el ingreso al SPSF que en el pasado, los datos muestran que no se ha

alterado el porcentaje de mujeres dentro de la institución desde los años 2000 hasta el 2020. Hubo un aumento de la cantidad de mujeres pero porque hubo un aumento de la cantidad de personal penitenciario en general. Esto refleja un rasgo de “tokenismo” dentro de esta institución por la existencia de una falsa representación de inclusión de las mujeres que circula especialmente entre las mujeres penitenciarias (Kanter 1977).

Por otro lado, en este mismo capítulo se muestra cómo las integrantes del ‘cuerpo general’ se sintieron sobreexigidas durante su formación inicial en la escuela penitenciaria. Ellas sentían que se esforzaban el doble en estudio y en preparación física para ser reconocidas y, una vez que lo hacían, incluso alcanzando mejores notas que sus compañeros varones, eran corridas de las posiciones de reconocimiento institucional. Las trabajadoras discuten esta situación injusta y desigual, a la vez que señalan que atravesaron estas instancias de formas muy sacrificadas por el distanciamiento que implicó de sus hijos/as y/o por el desconocimiento de las dinámicas del entorno penitenciario. Sin embargo, no construyen una perspectiva crítica sobre el proceso formativo, sino que apuntan a la falta de reconocimiento de sus logros.

En el tercer capítulo de esta tesis muestro que las trabajadoras con jerarquías altas ejercen principalmente tareas de tratamiento y reintegración de las personas privadas de la libertad, luego tareas administrativas y en tercer lugar tareas de conducción del servicio penitenciario. Estas últimas tareas son ejercidas principalmente por las integrantes del ‘cuerpo general’. Las trabajadoras penitenciarias enfatizan en el aporte diferencial que realizan en su desempeño diario, desde el conocimiento sobre cuestiones de seguridad, hasta el uso del diálogo y de la observación. Por lo tanto, la mayor parte de ellas estaba en contra de que existan tareas que sean exclusivamente asignadas a varones, lo cual pone en cuestión el “ideal de preservación femenina” que vimos anteriormente. En contra de este mismo ideal, las trabajadoras afirman que pasan importantes partes del tiempo en tareas de contacto con personas privadas de la libertad y en mayor medida en cárceles de varones.

Aquí también se advierte que para las trabajadoras de ‘cuerpo general’ el hecho de ser mujer había incidido en mayor medida en la asignación de sus destinos laborales, a diferencia de las trabajadoras ‘profesionales’. Ahora bien, el desempeño de tareas en las cárceles de varones para las primeras también ha traído aparejado una “sobrecarga de peso del trabajo leve” que les es asignado a las mujeres en estos ámbitos en función de su género, así como también el hecho de quedar en mayor medida por fuera de las experiencias de socialización y confianza que son producidas entre varones. A pesar de ello, la mayor parte de las trabajadoras afirmó que de ser posible elegiría trabajar en una unidad de varones, ya sea por la inseguridad que perciben en las condiciones de trabajo en la cárcel de mujeres de la ciudad de Santa Fe como por la demandante exigencia emocional y laboral que sostienen que tiene el trabajo con mujeres detenidas.

En el capítulo 4 de esta tesis, muestro que las experiencias de embarazo de estas trabajadoras en el servicio penitenciario están marcadas por circunstancias de riesgo del trabajo penitenciario y por sobrecargas producidas ante la falta de adaptación de horarios y de destinos laborales próximos a sus hogares. En ese sentido, las trabajadoras valoran positivamente los cambios en las licencias por maternidad que favorecen un mejor trayecto de los embarazos, así como las licencias previas al parto.

Sin embargo, estas trabajadoras afirman que todavía persisten falencias institucionales que hacen que ellas deban enfrentar problemas como si fuesen de resolución individual de las mujeres. Así, las trabajadoras se ven en muchos casos forzadas a tomarse licencias ante embarazos de riesgo o sobreexigencias laborales físicas, que luego las perjudican en las calificaciones del sistema de ascensos del servicio penitenciario. En ese marco, ellas reconocen otro conjunto de acuerdos y arreglos informales con sus grupos de trabajo más próximos, que han paliado los efectos negativos de los embarazos en sus trayectorias, como la reducción de sus horas o turnos de guardia y la consideración en la distribución cotidiana del trabajo.

Esta mirada crítica de los embarazos también estaba presente en relación a los lactarios, ya que en sus espacios de trabajo, la mayor parte de estas trabajadoras no contó con un espacio apropiado para la extracción de leche materna y las franquicias por lactancias establecidas en la normativa tiene serios límites en su implementación para mujeres que trabajan en lugares distantes de sus hogares.

Las mujeres penitenciarias afirman que es muy difícil conciliar las exigencias laborales con las tareas de cuidado y del hogar. Para ello, recurren a un abordaje “privado” de la organización del cuidado de sus hijos/as, a partir de redes familiares (Jelin, 2010). Al mismo tiempo sostienen tareas de cuidado en sus hogares y desde su trabajo penitenciario, produciéndose un solapamiento entre las mismas. Dado el descontento que atraviesan las mujeres por la inexistencia de abordajes del SPSF en torno a los problemas surgidos por las necesidades de cuidado y del hogar, afirman que son necesarias una serie de medidas: 1) un sistema de rotación de mujeres entre destinos laborales para que no sean las mismas trabajadoras las que sostienen por largos períodos de tiempo los trasladados entre sus hogares y sus trabajos, 2) la implementación de acercamientos entre destinos laborales y el hogar en períodos de embarazo y lactancia (reglamentados con mayor precisión y menor discrecionalidad sobre su otorgamiento) y, 3) la planificación de un mayor ingreso de mujeres del sur de la provincia para evitar trasladados laborales a las unidades penitenciarias existentes allí.

En el capítulo 5 muestro que las difundidas experiencias de maltrato laboral padecidas por las mujeres penitenciarias estaban enlazadas con problemas de distribución de horarios, tareas y derechos laborales en este ámbito, en torno a la relación con sus superiores. Tal como señala Sirimarco para las policías mujeres (2021), la hostilidad de la estructura organizativa favorece la persistencia de este tipo de maltratos. En cambio, en relación a sus compañeros, los principales problemas de maltrato laboral estaban relacionados a comentarios referidos a su género y sexualidad y ofensas y gritos.

Frente a estas experiencias de maltrato, la mayor parte de trabajadoras no realizó ningún tipo de denuncias, aunque recurrieron a otro tipo de estrategias de afrontamiento. Entre ellas: mostrarse fuertes y duras e imponerse o soportar el maltrato con importantes sobrecargas emocionales. Ahora bien, las trabajadoras enfatizaron que no realizaron ningún tipo de denuncia porque no consideraban que esos problemas “fueran graves” y por “temor a represalias” (lo cual era aún mayor en el caso de las denuncias por fuera del SPSF). Ello visibiliza la presión existente en este ámbito para gestionar los conflictos de forma interna a la institución. Por su parte, quienes denunciaron se muestran mayoritariamente insatisfechas

con el trato dado a su denuncia, lo que era afirmado en mayor medida por las trabajadoras ‘profesionales’ que por las de ‘cuerpo general’.

De manera similar, ante las experiencias de acoso sexual, padecidas por un cuarto de este grupo, las mujeres penitenciarias responden principalmente de forma defensiva e individual. El principal motivo por el que asumen este tipo de estrategias y evitan las denuncias es porque reconocen un ámbito laboral hostil de culpabilización de las mujeres. Este grupo tiene una mirada crítica a las respuestas y abordajes existentes antes los problemas de maltratos y acosos sexuales que, si bien pone en valor los mecanismos existentes, demandan mayor contundencia en sus respuestas. Las principales críticas apuntan a que estos mecanismos de respuestas se encuentran enlazados a las mismas relaciones de jerarquía y autoridad de la institución, marcando un límite al alcance de las medidas implementadas, así como también que el protocolo de género ante situaciones de violencia es poco conocido y se enmarca en una “lógica de represalias” existente en este ámbito.

En el último capítulo de análisis de esta tesis, abordo las experiencias de ascensos, acceso a cargos directivos y ejercicio del mando de este grupo de mujeres penitenciarias. Aquí expongo que las trabajadoras advierten sobre una desigualdad persistente en sus ascensos por las sobrecargas de cuidado que asumen en sus familias pero también por la poca apertura de funciones directivas para mujeres y por el desprestigio existente de sus desempeños en tareas directivas en cárceles de mujeres. Ello obstaculiza que puedan desempeñar funciones que luego son calificadas para el ascenso. En esa misma línea las trabajadoras advierten sobre las exclusiones que padecen ante mecanismos como los “ascensos extraordinarios” que favorecen el ascenso solamente entre los varones como consecuencia de sus relaciones de proximidad y confianza. Las relaciones informales son señaladas como un factor decisivo para las instancias de ascensos o designaciones de funciones directivas. Esta informalidad hacía que incluso las trayectorias más novedosas de ascensos y cargos directivos de algunas mujeres sean vistas como una situación particular de esa trabajadora antes que una mejora en las condiciones de las mujeres penitenciarias en general.

Por otro lado, en este capítulo se refleja el cambio normativo ocurrido durante el trabajo de campo de esta tesis, que muestra cómo las mujeres ponían en cuestión la barrera establecida para sus ascensos a la jerarquía más alta. El cambio de esta normativa promovió una mirada positiva entre las trabajadoras, en línea con sus intereses de desarrollar papeles de liderazgo en la institución. Ese liderazgo era construido en las visiones de las mujeres, a partir de cuatro rasgos distintivos de su ejercicio del mando: a) la atención a los detalles y el apego a la reglamentación; b) una conducción humanitaria y de proximidad; c) la construcción de redes de colaboración entre mujeres y; d) las estrategias de adaptación, aprendizaje de “dar una orden” y “plantarse”. Con ello, estas trabajadoras resaltan una conducción diferencial de las mujeres en relación a los varones, marcado por rasgos que no implican necesariamente formas autoritarias, sino una apelación a cualidades típicamente femeninas y la proyección de una “imagen profesional” (Jurik, 1988; Calandrón, 2014; Sirimarco 2021a) como enfoques que asumen estas mujeres para afrontar y negociar con distintos aspectos machistas de la cultura penitenciaria (Burdett et al, 2018).

El repaso por este conjunto de tópicos estudiados permite visibilizar las formas en que las políticas sensibles al género son incorporadas, resistidas y modificadas en el marco de una

cultura penitenciaria en particular, como es la del Servicio Penitenciario de Santa Fe. Al mismo tiempo también se visibiliza cómo el desarrollo de la carrera de estas mujeres penitenciarias pone en discusión las modalidades existentes en las instancias de ingreso, formación, asignación de tareas, ascensos y la construcción de autoridad de mandos directivos en las cárceles. De esa manera, este estudio permite, además, visibilizar las transformaciones de la cultura penitenciaria, las principales barreras de género de este grupo y los desafíos pendientes en materia de igualdad entre varones y mujeres en estos contextos.

A partir de lo desarrollado en esta tesis, considero que puede ser de interés de futuros estudios indagar con mayor profundidad la historia de los ingresos de las mujeres al Servicio Penitenciario de Santa Fe, qué funciones desempeñaron y si las mismas se fueron transformando con el devenir de los cambios político-institucionales. También considero importante indagar en las experiencias de formación de estas ‘mujeres oficiales’ en espacios como las escuelas penitenciarias y las relaciones que allí se construyen con las otras mujeres y con los varones, tanto con las y los aspirantes como con sus docentes y superiores.

Además de eso, dado que en este trabajo he podido reconocer que las tareas de conducción son ejercidas principalmente por trabajadoras de ‘cuerpo general’, sería de interés para futuras investigaciones indagar particularmente las expectativas y proyecciones laborales del grupo de ‘profesionales’ y analizar su baja relación con las tareas de conducción, a fin de identificar los tipos de barreras o las explicaciones de las ausencias específicas de este grupo en esas funciones.

En este trabajo, también se reconoce que las trabajadoras asignan diferencias al trabajo con mujeres detenidas y con varones detenidos, ubicando una mayor carga emocional y laboral en el desempeño de tareas con mujeres privadas de su libertad. Sería de interés para futuros estudios explorar este tópico en particular que pone el énfasis en las diferencias que produce la relación de acuerdo al género de las personas privadas de la libertad.

De acuerdo con lo que se exploró en el capítulo 4 de esta tesis, sería de interés en futuras investigaciones indagar sobre las trayectorias específicas de mujeres que han tenido restricciones en su carrera penitenciaria debido a las experiencias de embarazo, analizando particularmente sus casos, para reconocer sus efectos en los ascensos y designaciones de cargos y las formas de erradicar estas situaciones. De la misma manera, sería de interés explorar con mayor profundidad las redes sociales de cuidado con las que cuentan estas trabajadoras y los efectos del solapamiento entre la vida laboral y familiar en sus hogares.

En el capítulo cinco de esta tesis dejo abierto un debate sobre las posiciones que asumen las mujeres penitenciarias ante las experiencias de maltrato laboral y de acoso sexual, algunas denuncian y otras asumen resoluciones individuales. Sería de interés en futuros estudios explorar las formas en que estas mujeres consideran a estas experiencias y comprender con mayor profundidad las nociones que circulan sobre las denuncias y sobre las mujeres que recurren a estos mecanismos. Considero que estudiar específicamente los procesos de denuncias y las complejidades que atraviesan las mujeres que las realizan puede complejizar la mirada sobre cómo se experimentan estas situaciones en el ámbito penitenciario.

A partir de lo que presenté en el último capítulo de esta tesis, considero que sería relevante continuar analizando cómo continúan desarrollándose en el tiempo estas posiciones de liderazgo para las mujeres en los contextos carcelarios, tanto por el estilo de mando que

pueden desempeñar en estos ámbitos, como por la eliminación de ciertas barreras para los ascensos en la estructura organizacional. A la vez que, considero que la continuidad de esta línea de estudios en la actualidad permite analizar cómo se relacionan los cambios en los debates públicos y sociales sobre las desigualdades de género, en un contexto de avance de las nuevas derechas, tanto en América Latina como en Argentina, y la expresión de esta disputa público-política en los contextos carcelarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acker, J. (1990). "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations." *Gender and Society* 4:139–158.
- Abramovich, S.; Puyol, M.; Sozzo, M. y Zuzulich, F. (2024). *Trayectorias y roles laborales de las mujeres penitenciarias de la provincia de Santa Fe. Informe final de investigación* (2023). Secretaría de Extensión y Cultura, Universidad Nacional del Litoral. Disponible en: <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/7700/Informe%20Trabajadoras%20Penitenciarias%20Provincia%20de%20Santa%20Fe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Almeda, Elisabet. (2002). *Corregir y castigar. El ayer y hoy de las cárceles de mujeres*. Edicions Bellaterra, España.
- Alzate Zuluaga, M. L. y Romo Morales, G.M. (2017). La agenda pública en sus teorías y aproximaciones metodológicas. *Revista Enfoques*, Vol. XV, N° 26, pp. 13-35, Santiago de Chile.
- Archbold, C. A., & Schulz, D. M. (2008). Making Rank. *Police Quarterly*, 11(1), 50–73. doi:10.1177/1098611107309628
- Astorga, Ma. Alejandra (2023). *Hacer carrera: mujeres oficiales y ejercicio del poder en la Unidad 8 del Servicio Penitenciario Bonaerense*. [Tesis para alcanzar el grado de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Argentina, Área Género Sociedad y Políticas.]
- Barberet, R. (2014). Chapter 9: Women as justice professionals. En: Barberet, R. *Women, Crime and Criminal Justice A Global Enquiry*. Routledge, London and New York.
- Barcinski, M.; Altenbernd, M. y Campani, C. (2014) Entre cuidar e vigiar: ambigüidades e contradições no discurso de uma agente penitenciária. *Ciencia & Saude Coletiva* 19(7):2245-2254.
- Barrancos, D. (2017). Feminismos y agencias de las sexualidades disidentes. En: Faur, E. (comp.) *Mujeres y varones en la Argentina de hoy. Género en movimiento*. pp. 29-50. Editorial Siglo XXI.
- Batton, C. y Wright, E. (2019). Patriarchy and the Structure of Employment in Criminal Justice: Differences in the Experiences of Men and Women Working in the Legal Profession, Corrections, and Law Enforcement. *Feminist Criminology*, Vol. 14(3) 287–306, SAGE, DOI: 10.1177/1557085118769749
- Belknap, J. (1991) "Women in conflict: An analysis of women correctional officers" *Women and Criminal Justice*, 2(2):89-115.
- Benett, J. (2016). *The working lives of prison managers. Global Change, Local Culture and Individual Agency in the Late Modern Prison*. Palgrave Macmillan.

- Bergen, D. R. (1984). Women Managers in Corrections. *The Prison Journal*, 64(1), 110–119.
- Bernat, F. P. y Zupan, L. L. (1989). An Assessment of Personnel Processes Pertaining to Women in a Traditionally Male Dominated Occupation: Affirmative Action Policies in Prisons and Jails. *The Prison Journal*, 69(2), 64-72
- Blazsek, A. y Diez, M. A. (2018). Trabajo, género y clase: Trayectorias laborales y estrategias de cuidados de mujeres con hijos/as, pertenecientes a distintas clases sociales en Mendoza.
- Britton, D. (1997). Perceptions of the work environment among correctional officers: Do race and sex matter? *Criminology*, 35(1), 85-105. Doi:<https://doi.org/10.1111/j.1745-9125.1997.tb00871.x>
- (2003). *At Work in the Iron Cage. The Prison as Gendered Organization*. New York University Press.
- Bruhn, A. (2013). Gender Relations and Division of Labour among Prison Officers in Swedish Male Prisons. *Journal of Scandinavian Studies in Criminology and Crime Prevention*, vol 14, (2).
- Burdett, F; Gouliquer, L., and Poulin, C. (2018). Culture of Corrections: The Experiences of Women Correctional Officers. *Feminist Criminology*, 2018, Vol. 13(3) 329–349 DOI: 10.1177/1557085118767974
- Carosio, A. (coordinadora) (2012). *Feminismo y cambio social en América Latina y el Caribe*. CLACSO, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Cavallero, L. y Gago, V. (2022). La casa como laboratorio: Finanzas, vivienda y trabajo esencial. - 1a ed - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Fundación Rosa Luxemburgo, 2022.
- Chies, L. A. B.; Barros, A. L. X.; Lopes, C. L. A. y Oliveira, S. F.(2001) *A prisionalização do Agente Penitenciário: um estudo sobre encarcerados sem pena*, Pelotas: Educat, 2001.
- Chies, L.A. B. (2020). Carceleros, también cautivos en la "Sociedad de los Cautivos". Límites y posibilidades de las contribuciones de Gresham Sykes en la cuestión penitenciaria brasileña. *Revista Cuestiones Criminales*, N° 3, agosto 2020, UNQ, Buenos Aires.
- Claus, W. (2015). El trabajo penitenciario como 'trabajo sucio'. Justificaciones y normas ocupacionales. *Revista Delito y Sociedad*. n° 40, año 24, 115-138.
- (2021). Transformaciones conceptuales y experienciales sobre el respeto en agentes del Servicio Penitenciario de Santa Fe: interacciones, bases de poder y cambio institucional. *Prólogos*, volumen XIII, 2021: 56-89, Lujan - Argentina.
- Clemmer, D. *The prison community*, Rinehart and Winston, 1940, 294-320.

Collica Cox, K. y Schulz, D. (2017): Women Wardens and Correction Executives: Paths to Leadership. *Corrections: policy, practice and research*, Routledge. <https://doi.org/10.1080/23774657.2017.1389317>

----- (2018). Of All the Joints, She Walks Into This One: Career Motivations of Women Corrections Executives. *The Prison Journal*, Vol. 98(5) 604–629, SAGE Publications. DOI: 10.1177/003285518793952

Constant, C. (2016). “Pensar la violencia de las mujeres. La construcción de la figura delincuente”, en *Política y Cultura*, otoño 2016, núm. 46, pp. 145-162.

Crawley, E. M. (2004). Emotion and performance: Prison officers and the presentation of self in prisons. *Punishment & Society*, 6(4), 411–427. <https://doi.org/10.1177/1462474504046121>

Crawley, P y Crawley, E. (2008) Understanding prison officers: culture, cohesion and conflicts. En: Bennett, Crewe y Wahidin (Ed.) *Understanding prison staff*, Willan publishing y Prisons Service Journal, UK y USA, pp 134-150, 2008.

Cuaresma, D. y Nicolás, L. (2013) Mujeres a la sombra: Influencia del género en las actitudes profesionales de los funcionarios penitenciarios. *Revista Española de Investigación Criminológica*, Artículo 3, Número 1, ISSN: 1696-9219.

Dick, G., y Metcalfe, B. (2007). The program of female police officers? An empirical analysis of organizational commitment and tenure explanation in 2 UK police forces. *International Journal of Public Sector Management*, 20(2), 81–100.

Farkas, M. A. (2000). Inmate Supervisory Style: Does Gender Make. *Women & Criminal Justice*, 10(4), 25–45. https://doi.org/10.1300/J012v10n04_02

Faur, E. (2019). *El cuidado infantil en el siglo XXI: Mujeres malabaristas en una sociedad desigual*. Editor Siglo XXI Editores, 2019.

Federici, S. (2018). *El patriarcado del salario. Críticas feministas al marxismo*. Traficantes de Sueños, Madrid.

Fekjaer y Hairynjo (2011). Promotion aspirations among male and female police students. *International Journal of Police Science and Management*, Vol. 14 No. 1, 2012, pp. 71–82. DOI: 10.1350/ijps.2012.14.1.262

Franchi, S. (2024) *Doing Shifts: The Role of Correctional Officers*. Palgrave studies in prisons and penology, 2024. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-44553-8>

Galvani, I. (2013). Cuestión de “cintura”. Formas de obedecer y desobedecer en el personal subalterno del Servicio Penitenciario Bonaerense. En Frederic, S., Galvani, M., Garriga Zucal, J., y Renoldi, B. (eds) *De armas llevar: estudios socio antropológicos de los quehaceres de policías y de las fuerzas de seguridad*, Ediciones de Periodismo y Comunicación, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, La Plata, 115-145.

Galvani, I. (2015). En busca de respeto en el penal. Conversaciones con el personal subalterno del spb. En Rodríguez, E. y Viegas Barriga. *Circuitos carcelarios. Estudios sobre la cárcel argentina*, Ediciones de Periodismo y Comunicación, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, UNLP, La Plata, 173-199.

Gasparin, I. (2022). Trabajar en el penal: la perspectiva de las encargadas de pabellón de una cárcel de mujeres bonaerense. En: Galvani, I. *Etnografías de las cárceles bonaerenses*. Ediciones de la FaHcE, UNLP.

Guala, N. (2020). *Control y resistencia en las prisiones de mujeres. Un análisis interseccional desde Argentina*. [Tese no âmbito do Doutoramento em Direito, Justiça e Cidadania no Século XXI, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra].

Hemmens, C; Stohr, M.K.; Schoeler, M. y Miller, B. (2002). One step up, two steps back. The progression of perceptions of women's work in prisons and jails. *Journal of Criminal Justice*, 30, 473-489.

Jelin, E. (2010). *Pan y afectos. La transformación de las familias*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Jurik, N. y Halemba, G. (1984). Gender, Working Conditions and the Job Satisfaction of Women in a NonTraditional Occupation: Female Correctional Officers in Men's Prisons. *The Sociological Quarterly*, N° 25 (Autumn 1984) 551 -566.

Jurik, N. (1985). An Officer and a Lady: Organizational Barriers to Women Working as Correctional Officers in Men's Prisons. *Source: Social Problems*, Vol. 32, No. 4 (Apr., 1985), Oxford University Press, pp. 375-388.

Jurik, N. (1988). Striking A Balance: Female Correctional Officers, Gender Role Stereotypes, and Male Prisons. *Sociological Inquiry*, 58(3), 291-305. <https://doi.org/10.1111/J.1475-682X.1988.TB01063.X>

Kalinsky, B. (2008). El agente penitenciario: la cárcel como ámbito laboral. *RUNA, Archivo Para Las Ciencias Del Hombre*, 28(1), 43-57. <https://doi.org/10.34096/runa.v28i1.1209>

----- (2015). El agente penitenciario. Metodología de la investigación social en un estudio de caso en la Patagonia Norte, Argentina (2012-2014). *Revista Criminalidad*, 57 (3), 59-73.

Kanter, R. 1977. *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

Kim, Ahn-Shik; Devalve, M. Quinn Devalve, E & Johnson, W. (2003). Female Wardens: Results from a national survey of state correctional executives. *The Prison Journal*, 83(4), 406-425. Doi: 10.1177/0032885503260176

Lawrence, R., & Marian, S. (1998). Women corrections officers in men's prisons: Acceptance and perceived job performance. *Women and Criminal Justice*, 9(3), 63-86.

Liebling, A. (2007). Why prison staff culture matters. In: Byrne, J.; Hummer, D; Taxman, F. (eds) *The Culture of Prison Violence*. New York: Pearson, 105–122.

López, G. (2006). *Segregación del mercado de trabajo en Argentina: Un abordaje de los cambios ocurridos en la relación entre educación y distribución del ingreso desde la perspectiva de género. Estudio para el período 1998- 2003*. [Informe final del concurso: Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas, CLACSO].

Martin, S. y Jurik, N. (2006). Women in corrections. In: *Doing Justice, Doing Gender. Women in Legal and Criminal Justice Occupations*, SAGE Publications, Incorporated, 2006.

Mouzo, K. (2010). *Servicio Penitenciario Federal. Un estudio sobre los modos de objetivación y de subjetivación de los funcionarios penitenciarios en la Argentina actual*. [Tesis del Doctorado en Investigación en Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires].

Muñiz Terra, L. (2012). Carreras y trayectorias laborales: una revisión crítica de las principales aproximaciones teórico-metodológicas para su abordaje. *ReLMeCS*, vol. 2, no 1, primer semestre de 2012., pp. 36-65. ISSN 1853-7863.

Muñiz Terra, L; Roberti, E.; Deleo, C. y Hasicic, C (2013). Trayectorias laborales en Argentina: una revisión de estudios cualitativos sobre mujeres y jóvenes. ISSN 1515-6370 / Otoño de 2013 / No 25- Año 14 - *Revista Laboratorio*.

Narciso, L. (2017). *Política carcelaria y progresismo: orígenes, experiencias y efectos de políticas penitenciarias contemporáneas en Santa Fe*. [Tesis de Doctorado en Ciencias Antropológicas, FFyH - UNC, Córdoba].

Natalucci, A. L.; Rey , J. (2018) ¿Una nueva oleada feminista? Agendas de género, repertorios de acción y colectivos de mujeres (Argentina, 2015-2018); Universidad Tecnológica Metropolitana; *Estudios Políticos y Estratégicos*; 6; 2; 12-2018; 14-34

Nogueira Madruga, Marina (2020). *Agentes Penitenciárias: Mulheres no universo masculino dos presídios da 5a Região Penitenciária do Rio Grande do Sul*. [Tesis del Programa De Pós-Graduação Em Política Social E Direitos Humanos, Universidade Católica De Pelotas, Centro De Ciências Sociais E Tecnológicas]

Ojeda, N. (2013a). El oficio penitenciario: entre lógicas burocráticas y redes de relaciones personales, *Cuadernos de Antropología*, No. 10: 315-332. Julio-Diciembre.

----- (2013b). *La cárcel y sus paradojas: los sentidos del encierro en una cárcel de mujeres*. [Tesis de Doctorado de Antropología Social, UNSAM, IDAES, Buenos Aires].

Oleastro, I. y Cabandié, B. (2020). Controladoras y penitenciarias: mujeres en los márgenes de la seguridad. *II Jornadas de estudios sociales sobre delito, violencia y policía*, 9 y 10 de abril de 2019, CABA. La seguridad en cuestión.

Parisi, N. (1984). The Female Correctional Officer: Her Progress Toward and Prospects for Equality. *The Prison Journal*, 64(1), 92-109.

Paura, V. y Zibecchi, C. (2018). Género y programas sociales: la construcción de una nueva agenda de investigación. *Trabajo y sociedad*, núm 32, 2019, Santiago del Estero, Argentina.

Pollock, J. M. (1984). Women Will Be Women: Correctional Officers' Perceptions of the Emotionality of Women Inmates. *The Prison Journal*, 64(1), 84–91. <https://doi.org/10.1177/00328855840640010>

Pogrebin y Poole (1998). Women deputies and jail work. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 117-134.

Rabe-Hemp, C. E., & Humiston, G. S. (2014). A survey of maternity policies and pregnancy accommodations in American police departments. *Police Practice and Research*, 16(3), 239–253. Doi:10.1080/15614263.2013.872988

Ricciardelli, R y McKendy, L. (2020). Gender and Prison Work: The Experience of Female Provincial Correctional Officers in Canada. *The Prison Journal*, Vol. 100(5) 617–639, SAGE Publications DOI: 10.1177/0032885520956394

Rodríguez Gustá, A. (2008). “Las políticas sensibles al género: variedades conceptuales y desafíos de intervención”, en *Temas y Debates: Revista Universitaria de Ciencias Sociales*, num. 12 (16), pp. 109-130.

Rudnicki, D.; Schäfer, G. e Coelho da Silva, J. (2017). As máculas da prisão: estigma e discriminação das agentes penitenciárias. *Revista Direito GV*, 13(2), 608-627.

Sampieri, R.; Collado, C y Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill, Interamericana Editores, Ciudad de México.

Sánchez, P.; Isnardi, V.; Giordano, P e Isla, P. (2011). *Mujeres Penitenciarias. Una experiencia de trabajo y reflexión*. 1a ed - Buenos Aires, Programa Juana Azurduy.

Sanna, M. (2017). *A prisão sob um novo olhar: uma análise das mulheres em exercício de poder na penitenciária feminina do distrito federal*. [Trabajo de finalización del Grado en Ciencias Sociales, Universidade Federal de Viçosa, Minas Gerais, Brasil]

Schneider, D., Signorelli, M. y Gomes Pereira, P. P. (2017). Mulheres da segurança pública do litoral do Paraná, Brasil: intersecções entre gênero, trabalho, violência(s) e saúde. *Ciência e saúde coletiva*, 22 (9). 3003-3011

Scott D. y Langan, N. P. (2005). Perceptions about minority and female opportunities for job advancement: Are beliefs about equal opportunities fixed? *The Prison Journal*, 85(4), 399-419 Doi: 10.1177/0032885505282230.

Silvestri, M. (2003). *Women in charge: policing, gender and leadership*. Routledge & Taylor Francis, London, 2012.

Sirimarco, M. (2021a). Buena Policía, Buena Madre. *Iberoamericana*, XXI, 76, 73-94.

----- (2021b). Sexo, violencia y desigualdad. Mujeres en la policía. *Delito & Sociedad*; 51; 7-2021; 1-22, Universidad Nacional del Litoral.

Sozzo, M.; Puyol, V.; Spina, P; Saba, J.; Truchet, R. y Jancick, G. (2022). *Trayectorias y roles laborales de las mujeres policías de la provincia de Santa Fe*. Programa Delito y Sociedad, UNL, Ministerio de Seguridad de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: <https://www.unl.edu.ar/extension/wp-content/uploads/sites/9/2018/10/Informe-sobre-Mujeres-Polic%C3%ADas-Provincia-de-Santa-Fe.pdf>

Sykes, G. (2017). *La sociedad de los cautivos*, 1958. Editorial Siglo XXI.

Taets, A. (2012). *Abrindo e fechando celas: narrativas, experiencias e identidades de agentes de segurança penitenciária femininas*. Sao Paulo – 2012, [Tesis de Maestría en Antropología]

----- (2013). Em transito o cotidiano de algumas agentes de segurança penitenciária do Estado de São Paulo. *Mediações*, Londrina, V18, N° 2, p. 246-259.

Tait, S. (2008). “Prison officers and gender”. En: Benett, Crewe y Wahidin (comp.) *Understanding prison staff*, Willan Publishing, pp. 65-89.

Vigna, A. (2020.). Funcionarios penitenciarios y ejercicio del poder: rol ocupacional en un modelo en transición. [Tesis de doctorado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Sociales]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12008/29357>

Wainerman, C. (2007). *Conyugalidad y paternidad ¿Una revolución estancada?*. En: Género, familias y trabajo: rupturas y continuidades. Desafíos para la investigación política. Gutiérrez, María Alicia. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires. 2007. ISBN: 978-987-1183-72-2

Zimmer, L. (1987) How Women Reshape the Prison Guard Role, *Gender and Society*, Vol. 1, No. 4 (Dec., 1987), pp. 415-431. Published by: Sage Publications, URL: <http://www.jstor.org/stable/189635>

Zuzulich, M. (2022). Asistencia, violencias de género y estrategias de poder. Exploración sobre las relaciones sociales de género de las profesionales en la cárcel de varones de Santa Fe. *Revista Prisiones*, CEEP, UBA, Número 2, Volumen 1, Julio - Diciembre 2022, Buenos Aires, Argentina. ISSN: 2796-9886. Disponible en: <http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/revista-ceep/articulos/R-Prisiones-CEEP-2022-02-07-ZUZULICH.pdf>

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tablas

(Capítulo 2)

Tabla 1. Distribución de varones y mujeres en el SPSF (2000-2023)

Gráficos

(Capítulo 2)

Gráfico 1. Cupo máximo de mujeres al momento del ingreso al SPSF (n53)

Gráfico 2. Opinión sobre el cupo máximo para el ingreso de mujeres (n53)

Gráfico 3. Opinión sobre principio de paridad de género en el ingreso (n53)

Gráfico 4. Opinión de cambios en la proporción de mujeres en el ingreso al SPSF (n53)

Gráfico 5. Ingreso de varones y mujeres por año al SPSF (1990-2022)

Gráfico 7. Opinión sobre aumentar el número de mujeres en el SPSF (n53)

Gráfico 8. Docentes mujeres en su formación inicial (n15)

Gráfico 9. Rol de las mujeres y sus problemáticas en la formación inicial (n15)

(Capítulo 3)

Gráfico 10. Tipo de tareas que realizan (n53)

Gráfico 11. Opinión sobre si hay actividades que deben ser exclusivamente desempeñadas por varones (n53)

Gráfico 12. Tipo de tareas exclusivas de varones en el trabajo penitenciario (n21)

Gráfico 13. Existencia de tareas mejor desempeñadas por mujeres (n53)

Gráfico 14. Tipo de tareas penitenciarias mejor desempeñadas por mujeres (n36)

Gráfico 15. Impacto de ser mujer en la asignación de destinos laborales (n53)

Gráfico 16. Destino laboral actual (n53)

Gráfico 17. Tipo de dependencia en la que trabajan mujeres con funciones directivas del SPSF (n51)

Gráfico 18. Tareas cotidianas y contacto directo con las personas privadas de su libertad (n53)

Gráfico 19. Preferencia en el destino laboral posible (n53)

(Capítulo 4)

Gráfico 20. Embarazo y trabajo (n53)

Gráfico 21. Lactancia después del último embarazo (n40)

Gráfico 22. Respeto del horario de lactancia en el SPSF (n53)

Gráfico 23. Lactario en su lugar de trabajo (n53)

Gráfico 24. Condiciones de higiene y privacidad del lactario (n17)

Gráfico 25. Mujeres penitenciarias con jerarquías altas que tienen hijos/as (n53)

Gráfico 26. Cuidado y manutención de sus hijos/as (n44)

Gráfico 27. Dificultad de la conciliación entre exigencias laborales y tareas de cuidado (n53)

Gráfico 28. Abordaje institucional del SPSF sobre problemas entre el trabajo penitenciario y las tareas de cuidado asociadas a la maternidad (n53)

Gráfico 29. Estigmatización de las mujeres ante permisos y licencias de cuidado (n53)

(Capítulo 5)

Gráfico 30. Experiencias de sanciones injustificadas por parte de un superior (n53)

Gráfico 31. Maltrato laboral por superiores inmediatos: tipos y frecuencia (n53)

Gráfico 32. Maltrato laboral por compañeros varones: tipos y frecuencia (n53)

Gráfico 33. Denuncias por maltrato laboral (n49)

Gráfico 34. Satisfacción con la denuncia por maltrato laboral (n19)

Gráfico 35. Razón principal por la que no denunció el maltrato laboral (n49)

Gráfico 36. Evolución del maltrato laboral contra las mujeres penitenciarias en el Servicio Penitenciario (n53)

Gráfico 37. Experiencias y frecuencias de acoso sexual (n53)

Gráfico 38. Relación laboral con agente del acoso sexual (n14)

Gráfico 39. Modalidad de acoso sexual (n14)

Gráfico 40. Denuncia de acoso sexual (n14)

Gráfico 41. Razón principal por la que no denunció el acoso sexual

Gráfico 42. Evolución del acoso sexual contra las mujeres penitenciarias en el Servicio Penitenciario (n53)

Gráfico 43. Opinión sobre la creación de una red de mujeres penitenciarias (n53)

(Capítulo 6)

Gráfico 44. Igualdad de posibilidades de ascenso entre mujeres y varones (n53)

Gráfico 45. Consulta sobre la existencia de decisiones y políticas contra la discriminación de las mujeres (n53)

Gráfico 46. Valoración de las políticas contra la discriminación de las mujeres (n53)

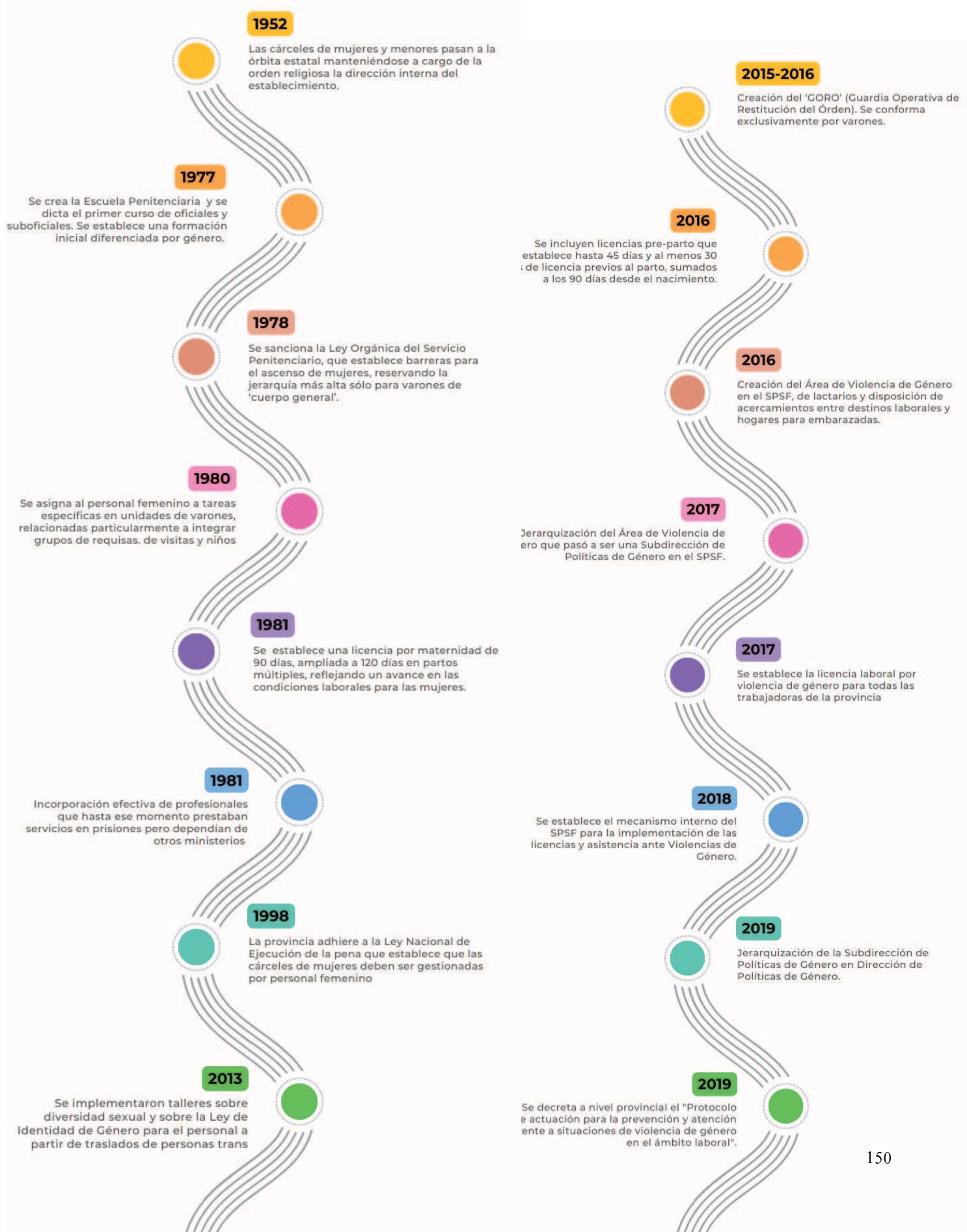
Gráfico 47. Relaciones informales que derivan en menos posibilidades de ascenso para las mujeres (n53)

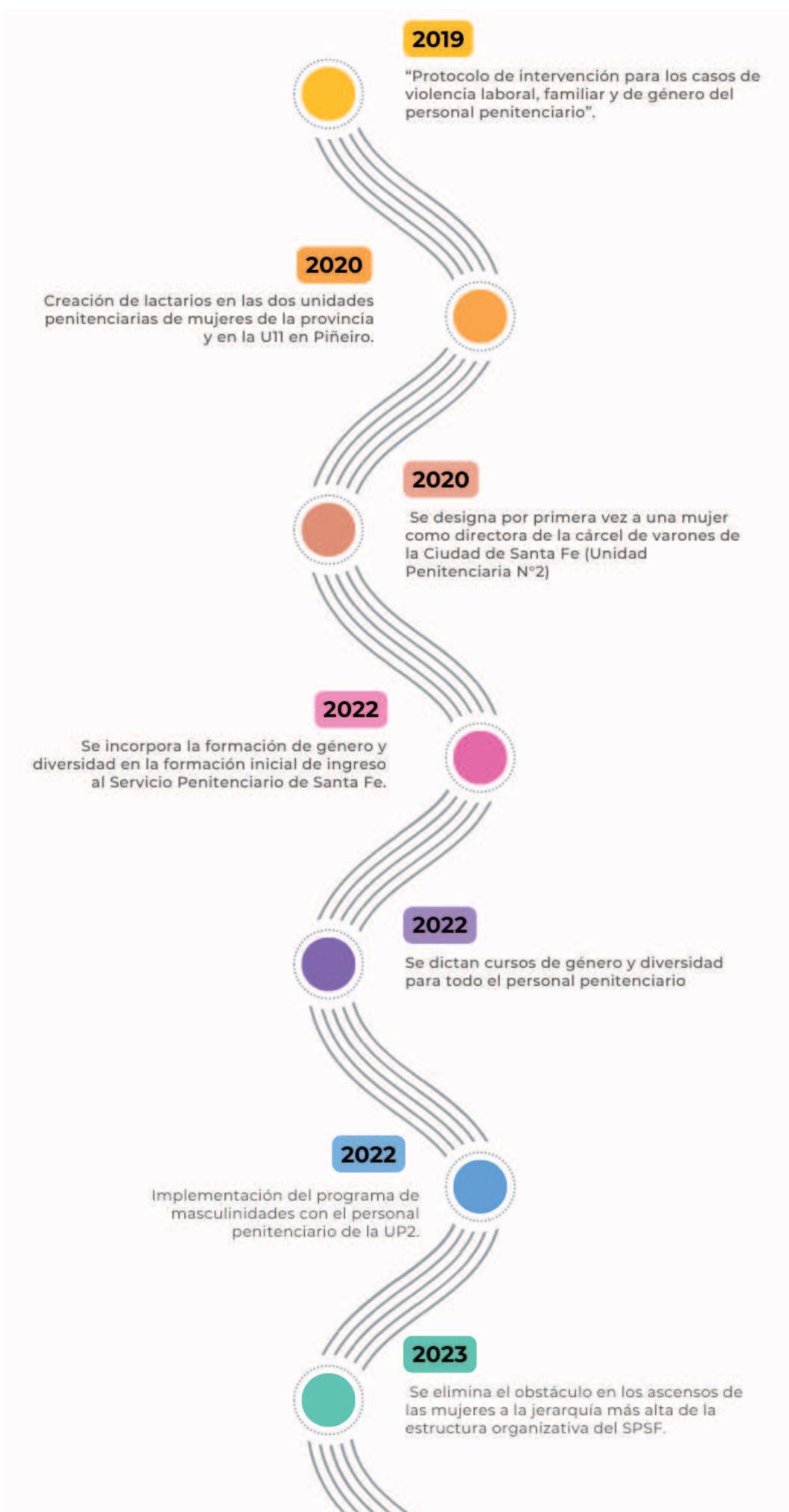
Gráfico 48. Opinión de mayor frecuencia en la actualidad de mujeres en posiciones de conducción (n53)

Gráfico 49. Puestos de mando y mujeres y varones penitenciarios (n53)

ANEXOS

Anexo 1. Avances y retrocesos de las políticas de género en el SPSF





Contextualización de la “agenda de género” en el SPSF

La integración de las mujeres en el Servicio Penitenciario de Santa Fe ha estado marcada por distintos momentos de avances y retrocesos en materia de derechos y oportunidades. Aquí nos interesamos por señalar sólo algunos hitos significativos de las políticas sensibles al género y de prácticas generizadas de exclusión de género dentro de este contexto, que identifico como aspectos centrales del Servicio Penitenciario de Santa Fe en torno a esta temática.

Esta contextualización surge del análisis de una serie de documentos normativos, informes de gestión, datos remitidos por la Dirección General del SPSF, noticias y datos recuperados de otros estudios. Si bien esta compilación no resulta exhaustiva en términos históricos, nos permite construir una mirada inicial sobre el estado de situación (considerando rupturas y continuidades) para la comprensión de la agenda de género en el ámbito penitenciario en la actualidad, así como para organizar y profundizar el análisis en esta tesis.

Avances y retrocesos

- 1952: El Gobierno de la provincia excluye a la Sociedad de Beneficencia de la gestión de los establecimientos públicos y el Asilo (hoy la cárcel de mujeres de Santa Fe) pasa a la órbita de la Dirección de Institutos Penales, manteniéndose a cargo de la orden religiosa la dirección interna del establecimiento. En este momento también se da la incorporación de personal civil laico y se establece una guardia permanente en la portería.³⁰

- 1977: Con el objetivo de profesionalizar el Servicio Penitenciario de Santa Fe, se crea por Decreto N°2438 la Escuela Penitenciaria y se dicta el primer curso de oficiales y suboficiales.³¹ Se establece una formación inicial diferenciada por género. Los varones cursaban en la cárcel de varones de Coronda y las mujeres en la Cárcel de mujeres de Santa Fe, salvo los cursos de perfeccionamiento que eran de carácter mixto y se dictaban en el establecimiento de Coronda.

- 1978: Se sanciona la Ley Orgánica del Servicio Penitenciario, que establece barreras para el ascenso de mujeres a la mayor jerarquía, restringiendo la jerarquía de ‘Inspector General’ sólo para varones. También establece barreras al ascenso de profesionales (grupos altamente feminizados) ya que sólo pueden ascender hasta el grado de ‘Prefecto’ y en algunas profesiones -como Trabajo Social- sólo hasta el grado de ‘Alcaide Mayor’. También subordina su poder decisivo al escalafón ‘Cuerpo General’ estableciendo relaciones de ‘superioridad y precedencia’ que organiza el trabajo en todos los ámbitos otorgando mayor peso de decisión a los/as integrantes de ‘cuerpo general’. Ahora bien, contemplaba como exención de las causales de ‘exclusión/suspensión del ascenso’ a los días de licencias por maternidad y nacimiento, evitando que la gestación sea un impedimento para el ascenso, considerando así una política favorable a las trabajadoras.

³⁰ Fuente: Guala (2020, p.133-134)

³¹ Fuente: Narciso (2020, p 417).

- 1980: El Decreto Provincial N°4673 sobre “Reglamento Interno del Servicio Penitenciario de la Provincia” asigna al personal femenino a tareas específicas en unidades de varones, relacionadas particularmente a integrar grupos de requisas. Esta asignación tenía el objetivo de requisar a personas de su mismo género y niños/as y se las excluía de otro tipo de tareas en estas cárceles.

- 1981: El Decreto Provincial N°549 sobre el “Reglamento del Régimen de Licencias para el personal penitenciario de la Provincia” establecía una licencia por maternidad de 90 días, ampliada a 120 días en partos múltiples, reflejando un avance en las condiciones laborales para las mujeres.

- 1981: Las autoridades militares a cargo del SPSF decidieron la incorporación efectiva de profesionales que hasta ese momento prestaban servicios en las cárceles pero dependían presupuestariamente de otros Ministerios, convirtiéndolos de este modo en “agentes de la Fuerza”³². Destacamos este hito dado que los grupos de profesionales en cárceles tienen una composición altamente feminizada.

- 1996: Se sanciona la Ley Nacional N°24660 de Ejecución de la Pena Privativa de la Libertad donde se establece que las cárceles de mujeres deben estar a cargo de personal femenino, buscando preservar los derechos de las mujeres detenidas.

- 1998: La Ley Provincial N°11661 de adhesión a la Ley N°24.600 toma los artículos sobre la asignación de personal femenino en las cárceles de mujeres, referidos en el párrafo anterior.

- 2013: Cambios promovidos ante la adecuación de la normativa sobre la Ley Nacional de Identidad de Género. Se implementaron talleres sobre diversidad sexual y sobre la Ley de Identidad de Género, promoviendo la inclusión y sensibilización. Esta necesidad se pone en evidencia a partir de las demandas de traslados de personas trans desde cárceles de varones a cárceles mujeres.³³

- 2015 - 2016: Creación del ‘GORO’ (Guardia Operativa de Restitución del Órden) como tropa de élite penitenciaria. Se conforma exclusivamente por varones en la cárcel de varones de Coronda (2015) y luego en la cárcel de varones de Piñeiro (2016). No se permite la incorporación de mujeres.

- 2016: El Decreto Provincial N°3222 modifica el Reglamento del Régimen de Licencias para el personal penitenciario de la Provincia. Se incluyen licencias pre-parto que establece hasta 45 días y al menos 30 días de licencia previos al parto, sumados a los 90 días desde el nacimiento.

³² Fuente: Narciso (2020).

³³ Fuente: Informe de Gestión Secretaría de Asuntos Penitenciarios 2013 e informantes claves.

- 2016: Disposición Interna del SPSF que establece la posibilidad de realizar acercamientos a un destino laboral próximo al hogar durante el período de embarazo y lactancia para las mujeres penitenciarias y creación de lactarios.

- 2016: Creación del Área de Violencia de Género a través de la Resolución N°2245 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios, como área abocada a promover un espacio de asistencia integral disponible para el personal penitenciario que sea víctima de violencia de género o requiera de asistencia en la problemática.

- 2017: Resolución N°2631 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios sobre Jerarquización del Área de Violencia de Género que pasó a ser una Subdirección de Políticas de Género en el SPSF.

- 2017: Sanción de la Ley Provincial N°13.696 sobre Licencia Laboral por Violencia de Género. Se establece una licencia de hasta tres días hábiles con goce de haberes ante VDG para todas las trabajadoras provinciales (incluídas las penitenciarias).

- 2018: Protocolo de Intervención para el goce de licencias por Violencia de Género a través de la Resolución N°847 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios. Se establece el mecanismo interno del SPSF para la implementación de las licencias y asistencia ante Violencias de Género.

- 2019: Resolución N° 399 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios. Jerarquización de la Subdirección de Políticas de Género en Dirección de Políticas de Género.

- 2019: Decreto Provincial N° 0008 sobre "Protocolo de actuación para la prevención y atención frente a situaciones de violencia de género en el ámbito laboral". Establece un instrumento de abordaje de situaciones de violencia de género en el ámbito provincial, designa una autoridad de aplicación del protocolo y marca un precedente para la creación de protocolos específicos en distintas áreas gubernamentales de la Provincia de Santa Fe.

- 2019: Resolución N°1673 de la Secretaría de Asuntos Penitenciarios sobre "Protocolo de intervención para los casos de violencia laboral, familiar y de género del personal penitenciario". Establece un protocolo específico para el abordaje de situaciones de violencia que considera el trabajo tanto con víctimas como con victimarios.

- 2020: Creación de lactarios en las dos unidades penitenciarias de mujeres de la provincia y en la UP 11 en Piñeiro.³⁴

- 2020: Se designa por primera vez a una mujer como directora de la cárcel de varones de la Ciudad de Santa Fe (Unidad Penitenciaria N°2)³⁵.

³⁴ Página web del Servicio Penitenciario de Santa Fe. Marzo 2020.

³⁵ Portal de Gobierno de Santa Fe, 28 de octubre de 2020, [Asumió la nueva jefa de la Alcaldía de la Unidad Penitenciaria N° 2 de Las Flores](#)

- 2022: Se incorpora la formación de género y diversidad en la formación inicial de ingreso al Servicio Penitenciario de Santa Fe.

- 2022: Cursos de capacitación en género y diversidad sexual obligatorio para el personal penitenciario cumpliendo con la Ley Micaela.

- 2022: Programa de masculinidades con personal penitenciario en Unidad Penitenciaria N°2. Iniciativa de la gestión municipal de Santa Fe.³⁶

- 2023: Se aprueba una nueva Ley Orgánica del Servicio Penitenciario de Santa Fe N°14.234 que elimina el obstáculo en los ascensos de las mujeres a la jerarquía más alta de la estructura organizativa del SPSF.

A partir de la consideración de estos hitos de iniciativas de políticas penitenciarias que configuran el contexto institucional en torno a las relaciones sociales de género, ahora pasaremos al análisis en particular de las experiencias y opiniones de las trabajadoras con funciones directivas, con el interés de analizar las persistencias y los cambios de las mismas en base al trabajo de campo realizado.

³⁶ Portal de Telefe Santa Fe, 31 de agosto de 2022, [La Municipalidad lleva su política sobre masculinidades a la cárcel de Las Flores - Telefe Santa Fe](#)

Anexo 2. Instrumento de entrevista de Tesis de Maestría

Guía

Fecha:

Lugar de la entrevista:

Presentación inicial, aclaración de confidencialidad y objetivos de investigación.

Eje 1: Datos Personales

1. Edad
2. Lugar de residencia
3. Estado civil
4. Jerarquía
5. Escalafón
6. ¿En que dependencia se desempeña actualmente? Si no es una prisión de varones, ¿alguna vez trabajó en una prisión de varones? ¿por cuánto tiempo?
7. Antigüedad
8. Máximo nivel educativo alcanzado

Eje 2: Ingreso

9. ¿Por qué decidió ingresar al Servicio Penitenciario?
10. Cuando ingresó, ¿tenía algún parente cercano que era parte del Servicio Penitenciario?
11. Había cupo para mujeres cuando ingresaste? ¿Te parece que está bien que haya un cupo máximo de mujeres para ingresar al servicio penitenciario? ¿Por qué?
12. ¿Crees que debería haber paridad de género en el ingreso al servicio penitenciario? ¿Por qué?
13. ¿Considera que actualmente ingresan al servicio penitenciario más mujeres que antes? De ser así, ¿Por qué? ¿Te parece que es importante que esto ocurra?

Eje 3: Formación

14. ¿Podría describirnos cómo fue tu formación básica en el SPSF? (Duración, Lugar, Carga Horaria, Materias, Cuerpo Docente, Beca/Estipendio, etc.) Cuál fue tu promoción?
15. ¿Cómo evalúa esa formación básica? ¿Cree que fue adecuada en relación con las tareas que luego desempeñó como trabajadora penitenciaria? ¿Por qué?
16. ¿Ha tenido profesoras mujeres durante su formación básica en el SPSF? En su caso, ¿fueron muchas? ¿qué asignaturas tenían a cargo?
17. ¿Durante la formación penitenciaria básica se abordó especialmente el rol de las mujeres en el servicio penitenciario y sus problemáticas particulares? ¿Consideras que está bien hacerlo? ¿Por qué?
18. Durante su formación básica en el SPSF, ¿has sufrido situaciones de discriminación por el hecho de ser mujer? De haberlas sufrido, ¿podrías contarnos alguna de esas situaciones?
19. ¿Has tenido la posibilidad de continuar capacitándote para desempeñar tus tareas en el marco del SPSF luego de la formación básica? En su caso, ¿podría contarnos en qué consistieron esas capacitaciones?

20. ¿Has tenido profesoras mujeres en las capacitaciones especializadas realizadas en el SPSF? En su caso, ¿fueron muchas? ¿qué asignaturas tenían a cargo?
21. ¿Durante las capacitaciones especializadas realizadas en el SPSF se abordó especialmente el rol de las mujeres en el servicio penitenciario y sus problemáticas particulares? ¿Considera que debería hacérselo? ¿Por qué?
22. Durante sus capacitaciones especializadas realizadas en el SPSF, ¿has sufrido situaciones de discriminación por el hecho de ser mujer? De haberlas sufrido, ¿podrías contarnos alguna de esas situaciones?
23. ¿Cree que hay igualdad de oportunidades entre varones y mujeres para participar de capacitaciones especializadas en el ámbito del SPSF? ¿Por qué?

Eje 4. Carrera

24. ¿Qué pensas del sistema de promociones y ascensos que existe actualmente en el SPSF?
25. ¿Tienen las mujeres penitenciarias las mismas posibilidades de ascender que los varones? ¿Por qué? ¿Consideras que vos personalmente tuviste las mismas posibilidades?
26. ¿Consideras que las posibilidades de ascenso de las mujeres penitenciarias han aumentado en los últimos años? ¿Por qué?
27. ¿Cómo evaluás los cambios relacionados a la carrera que establece la nueva ley orgánica del SPSF?
28. ¿Sentís que alguna vez no lograste un ascenso porque sos mujer?
29. ¿Consideras que las mujeres deben trabajar mucho más duro que los varones para ser evaluadas positivamente y de esta forma poder ascender en la carrera penitenciaria? ¿Por qué? ¿Te pasó?
30. ¿Estás de acuerdo con la idea de que las mujeres penitenciarias muchas veces eligen no ascender en la carrera pues esto implica asumir mayores responsabilidades, lo que significa una mayor carga de trabajo que es difícil de compatibilizar con la vida familiar? ¿Por qué? ¿Lo experimentaste?
31. ¿Consideras que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del SPSF? ¿Por qué?
32. ¿Consideras que actualmente las mujeres penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en el SPSF? ¿Por qué? ¿Qué te parece?

Eje 5. Trabajo y Familia

33. ¿A lo largo de tu carrera en el SPSF has pasado por distintos destinos laborales? Si fue así, ¿te paso muchas veces? Cuando esto ocurrió ¿fue por pedido tuyo o decisión de tus superiores? ¿Te beneficiaste o perjudicaste por esos cambios de destino?
34. ¿Qué factores te parece que inciden en la asignación de los destinos laborales en el SPSF? ¿Estás de acuerdo con ellos? ¿Te parece que deberían ser distintos? ¿Por qué?
35. ¿Es distinto si sós varón o mujer? ¿Por qué? ¿Sucedió esto en tu carrera?
36. ¿Vivís en la misma ciudad de tu destino laboral? ¿Tuviste que mudarte como consecuencia del cambio de tu destino laboral? Si la persona no vive en la misma ciudad en la que trabaja ¿Qué complejidades implica esto para tu vida cotidiana?.
37. Si tuvieras que elegir un tipo de prisión para trabajar ¿cuál elegirías? ¿Por qué?
38. ¿Pensás que hay algo de la labor penitenciaria que complejiza las relaciones de pareja? ¿Te parece que es más difícil entre parejas que integran el SPSF o entre quienes están en pareja con una persona de otro ámbito?

39. ¿Estuviste embarazada en algún momento de tu trayectoria en el SPSF? ¿Cómo lo experimentaste? ¿Te sentiste acompañada por la institución? ¿Por qué? ¿Tenes hijos/as? ¿Te gustaría –si es que no lo han hecho ya– que ingrese a trabajar en el SPSF? ¿Por qué?
40. ¿Crees que es difícil combinar las exigencias del trabajo penitenciario con la maternidad y el hogar? ¿Cómo te organizás en este sentido? ¿Lo hacés sola o recibís ayuda?
41. ¿Considerás que el SPSF aborda correctamente aquellas cuestiones vinculadas con la maternidad? ¿Pensas que hay algún tipo de falencia institucional al respecto?
42. ¿Cambió tu visión en relación a tu trabajo en algún momento de tu carrera penitenciaria? ¿Por qué?
43. ¿Cuál te parece el objetivo fundamental de la labor penitenciaria? ¿Consideras que actualmente se cumple en forma adecuada? ¿Por qué?
44. ¿Consideras que quienes trabajan en el servicio penitenciario necesitan algún tipo de asociación sindical que represente sus intereses? ¿Por qué?

Eje 6 Tareas Penitenciarias

45. ¿A qué tareas le dedicas más tiempo durante tu jornada laboral?
46. ¿Tus tareas implican contacto directo con personas privadas de su libertad? ¿Qué sentís al respecto?
47. ¿Considerás que alguna vez el hecho de que seas mujer incidió en el tipo de tareas que te asignaron a lo largo de tu carrera en el SPSF? ¿Por qué? ¿Cómo lo viviste?
48. ¿Hay tareas que consideres que deben ser exclusivamente realizadas por varones penitenciarios? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿Hay tareas que deben ser exclusivamente desarrolladas por mujeres penitenciarias? ¿Cuáles? ¿Por qué?
49. Cuando las mujeres ingresaron al Servicio Penitenciario se le asignaron tareas del tipo administrativas y de tratamiento y custodia de mujeres privadas de su libertad. ¿Actualmente esto sigue ocurriendo? ¿Cambió algo? ¿A qué crees que se debe?
50. ¿Alguna vez algún compañero/superior varón te manifestó que no podías cumplir alguna tarea por ser mujer? En su caso ¿cómo experimentaste esa situación?
51. ¿Las mujeres son actualmente discriminadas al interior del SPSF? ¿Con qué frecuencia? ¿Es menos o más que antes? ¿Cambió algo en los últimos años? ¿Por qué?
52. ¿Consideras que el estrés laboral que implica las exigencias del trabajo penitenciario es experimentado en la misma medida por las mujeres penitenciarias que por los varones penitenciarios? ¿Por qué?
53. ¿Te sentís apoyada en tus tareas cotidianas por los varones penitenciarios? ¿Cómo vivis esto personalmente? ¿Por qué?
54. ¿Consideras que los varones confían en el desempeño de las mujeres del SPSF? ¿Por qué?
55. ¿Te parece que en el último periodo han aumentado las oportunidades para las mujeres en el SPSF? En su caso, ¿A qué crees que se debe?
56. ¿Te parece que trabajan distinto los varones penitenciarios que las mujeres penitenciarias? ¿En qué sentido? ¿Por qué? ¿Los varones usan más la fuerza? ¿Las mujeres apelan más al diálogo?
57. ¿Cómo te sentís actualmente en relación a tus tareas? ¿Considerás que son reconocidas? ¿Te sentís motivada? ¿Por qué?
58. ¿Te gustaría que algo en relación a tu trabajo cotidiano sea distinto? ¿Qué cosas? ¿Por qué?

59. ¿Cuál fue la tarea que más te gustó desempeñar a lo largo de tu trayectoria en el trabajo penitenciario? ¿por qué?
60. ¿En qué momento sentís que aprendiste a ejercer tu función directiva/de mando/como jefa?

Eje 7. Relaciones con otros/as trabajadores/as penitenciarios/as

61. ¿Tu superior inmediato es un varón o una mujer? ¿Cómo consideras tu relación laboral con tu superior inmediato? ¿Preferirías que tu superior inmediato sea un varón o una mujer? ¿Por qué?
62. En general, ¿sos tratada con respeto en tu lugar de trabajo por tus compañeros varones y tus compañeras mujeres?
63. ¿Consideras que en los últimos años ha aumentado el grado en que superiores y colegas varones tratan con el respeto debido a las mujeres penitenciarias, ¿Por qué?.
64. En general, frente a una situación problemática en el trabajo penitenciario que desenvuelve, ¿busca usted apoyo y ayuda de otras mujeres penitenciarias o de otros varones penitenciarios o indistintamente, tanto de varones como de mujeres penitenciarias? ¿por qué?
65. (Aclarar que las preguntas que hacemos a continuación son completamente voluntarias y las hacemos para que sólo las entrevistadas que quieran hablar al respecto lo hagan, pero que, al mismo tiempo, sabiendo que es un problema que existe dentro de la institución, nos parece importante abrir esta oportunidad en la entrevista). ¿A lo largo de su carrera ha experimentado algún tipo de maltrato laboral, en un sentido amplio, por parte de penitenciarios varones, sea que fuera sus superiores, sus pares o sus subordinados?
66. ¿Qué hizo frente a esa/s situación/es? ¿Habló con sus compañeras/os de trabajo? (Tener en cuenta las siguientes dimensiones y en su caso repreguntar: la asesoraron-aconsejaron/le sugirieron que hacer al respecto/le dieron contención/la juzgaron/la culparon) ¿Denunció formalmente/los maltrato/s laboral/es? (En caso de que la respuesta fuera positiva), ¿Dónde? ¿Cuál/es fue/fueron el/los resultado/s de dicha/s denuncia/s? (En caso de que la respuesta fuera negativa), ¿Por qué?
67. ¿Consideras que los maltratos laborales de las mujeres penitenciarias se dan menos en la actualidad que en el pasado en el SPSF? ¿Por qué?. ¿Por qué cree que se da este fenómeno?
68. (Aclarar que las preguntas que hacemos a continuación son completamente voluntarias y las hacemos para que sólo las entrevistadas que quieran hablar al respecto lo hagan, pero que, al mismo tiempo, sabiendo que es un problema que existe dentro de la institución, nos parece importante abrir esta oportunidad en la entrevista). ¿A lo largo de su carrera ha experimentado algún tipo de acoso sexual -de cualquier tipo- por parte de penitenciarios varones, sea que fuera sus superiores, sus pares o sus subordinados?
69. ¿Qué hizo frente a esa/s situación/es? ¿Habló con sus compañeras/os de trabajo? (Tener en cuenta las siguientes dimensiones y en su caso repreguntar: la asesoraron-aconsejaron/le sugirieron que hacer al respecto/le dieron contención/la juzgaron/la culparon) ¿Denunció ese/los acoso/s sexual/es? (En caso de que la respuesta fuera positiva), ¿Dónde? ¿Cuál/es fue/fueron el/los resultado/s de dicha/s denuncia/s? (En caso de que la respuesta fuera negativa), ¿Por qué?
70. ¿Consideras que los acosos sexuales a las mujeres penitenciarias se dan menos en la actualidad que en el pasado en el SPSF? ¿Por qué?
71. ¿Cómo evaluas las respuestas de las diversas oficinas e instancias oficiales ante los casos de maltrato laboral y acoso sexual que padecen las mujeres penitenciarias?

72. De acuerdo a la encuesta realizada en el marco de este proyecto de investigación, más del 90% de las encuestadas consideraba de utilidad la creación de una iniciativa semejante a la Red de Mujeres Policias en la Provincia de Santa Fe, a los fines de visibilizar las experiencias y problemas que las afectan ¿Por qué cree que se da este fenómeno?.

Eje 8. Relaciones con las personas privadas de su libertad

73. ¿Cuál es tu visión sobre las mujeres privadas de su libertad? ¿Y sobre los varones privados de su libertad? ¿Cambiaste tus visiones al respecto a lo largo de tu trayectoria penitenciaria? ¿Por qué?
74. ¿Cómo describirías la relación de las mujeres penitenciarias con las mujeres privadas de su libertad? ¿Y con los varones privados de su libertad? ¿Cuáles son las semejanzas y las diferencias?
75. ¿Crees que este vínculo es distinto al de los varones penitenciarios? ¿Por qué?

Eje 9. Orientación sexual y carrera penitenciaria.

76. ¿Consideras que las mujeres penitenciarias que no son heterosexuales son discriminadas en el trabajo y la carrera penitenciaria? ¿Por qué? Eventualmente, ¿cómo lo experimentaste?

Eje 10. Cierre

77. ¿Existe alguna otra cuestión que le parezca importante para las mujeres penitenciarias y que no hemos abordado a lo largo de la entrevista? ¿Cómo se sintió durante la entrevista? ¿Quiere hacernos alguna recomendación o comentario al respecto?

Anexo 3. Dimensiones y variables de entrevista y encuesta

Acontecimientos claves de trayectoria	Variables de relaciones sociales de género de las mujeres en el trabajo penitenciario	Dimensiones referidas a políticas sensibles al género	Preguntas de la encuesta	Preguntas de la entrevista
Ingreso y formación	Desigualdad en la cantidad de varones y mujeres que ingresan	Implementación de cupo para mujeres y principio de paridad de género	<p>1. Cuando usted ingresó al Servicio Penitenciario, ¿existía un cupo máximo de mujeres que podían ser admitidas sobre el total de ingresantes?</p> <p>2. ¿Qué opina acerca de la práctica frecuente de establecer un cupo máximo para el ingreso de mujeres en los Servicios Penitenciarios?</p> <p>3. En algunas otras instituciones públicas se ha instalado recientemente el principio de paridad entre varones y mujeres en lo que se refiere al ingreso de los aspirantes a ser empleados, ¿estaría de acuerdo con que se adoptara este principio en el ingreso?</p>	<p>1. Había cupo para mujeres cuando ingresaste? ¿Te parece que está bien que haya un cupo máximo de mujeres para ingresar al servicio penitenciario? ¿Por qué?</p> <p>2. ¿Crees que debería haber paridad de género en el ingreso al servicio penitenciario? ¿Por qué?</p>
	Decisiones institucionales que modifican el ingreso de mujeres al SPSF	Visión sobre aumento de mujeres en el ingreso	<p>1. En la actualidad ¿ingresa una mayor proporción de mujeres al Servicio Penitenciario de lo que lo hacían hace veinte años?</p> <p>2. Se dice frecuentemente que sería importante aumentar el número de mujeres dentro del Servicio penitenciario. Medición de grado de acuerdo.</p>	<p>1. ¿Considera que actualmente ingresan al servicio penitenciario más mujeres que antes? De ser así, ¿Por qué? ¿Te parece que es importante que esto ocurra?</p>
	Iniciativas implementadas en la formación	Implementación de perspectiva de género en la formación	<p>1. En el marco de su formación penitenciaria inicial, ¿tuvo docentes mujeres?</p> <p>2. En el marco de su formación penitenciaria inicial, ¿se trató la cuestión del rol de la mujeres y sus problemas en el Servicio Penitenciario?</p>	<p>1. ¿Podría describirnos cómo fue tu formación básica en el SPSF? (Duración, Lugar, Carga Horaria, Materias, Cuerpo Docente, Beca/Estipendio, etc.) ¿Cuál fue tu promoción?</p> <p>2. ¿Ha tenido profesoras mujeres durante su formación básica en el SPSF? En su caso, ¿fueron muchas? ¿qué asignaturas tenían a cargo?</p> <p>3. ¿Durante la formación penitenciaria básica se abordó especialmente el rol de las mujeres en el servicio penitenciario y sus problemáticas particulares? ¿Consideras que está bien hacerlo? ¿Por qué?</p> <p>4. Durante su formación básica en el SPSF, ¿has sufrido situaciones de discriminación por el hecho de ser mujer? De haberlas sufrido, ¿podrías contarnos alguna de esas situaciones?</p>
Desempeño en Tareas penitenciarias	División sexual de tareas	Diversificación de tareas - Impulso político	<p>1. ¿Usted considera que hay ciertas actividades penitenciarias que deben ser desempeñadas exclusivamente por varones penitenciarios?</p> <p>2. (En caso de que responda "sí") ¿cuáles?</p> <p>3. Tipo de dependencia en la que trabajan mujeres con funciones directivas del SPSF</p> <p>4. Señale cuáles son las tareas a las que usted le dedica más tiempo en su trabajo diario en el Servicio Penitenciario.</p>	<p>1. ¿A qué tareas le dedicas más tiempo durante tu jornada laboral?</p> <p>2. ¿Hay tareas que consideres que deben ser exclusivamente realizadas por varones penitenciarios? ¿Cuáles? ¿Por qué?</p> <p>3. ¿Hay tareas que deben ser exclusivamente desarrolladas por mujeres penitenciarias? ¿Cuáles? ¿Por qué?</p> <p>4. ¿Consideras que alguna vez el hecho de que seas mujer incidió en el tipo de tareas que te asignaron a lo largo de tu carrera en el SPSF? ¿Por qué? ¿Cómo lo viviste?</p>
	Discriminación por género en las tareas	Eliminación de barreras para la incorporación de mujeres en ciertas tareas	<p>1. ¿Cree que a lo largo de su carrera penitenciaria el hecho de ser mujer ha determinado los destinos laborales que le encendieron sus superiores? Opinión sobre frecuencia.</p> <p>2. Existe una visión difundida que considera que las mujeres penitenciarias no tienen igual capacidad que los varones penitenciarios para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del Servicio Penitenciario. ¿Está de acuerdo con esta afirmación? Medición grado de acuerdo.</p>	<p>1. Cuando las mujeres ingresaron al Servicio Penitenciario se le asignaron tareas del tipo administrativas y de tratamiento y custodia de mujeres privadas de su libertad. ¿Actualmente esto sigue ocurriendo? ¿Cambió algo? ¿A qué crees que se debe?</p> <p>2. ¿Alguna vez algún compañero/superior varón te manifestó que no podías cumplir alguna tarea por ser mujer? En su caso ¿cómo experimentaste esa situación?</p> <p>3. ¿Las mujeres son actualmente discriminadas al interior del SPSF? ¿Con qué frecuencia? ¿Es menos o más que antes? ¿Cambió algo en los últimos años? ¿Por qué?</p>
	Diferencias en formas de trabajo y deslegitimación y bajo reconocimiento de tareas que realizan las mujeres	Reconocimientos institucionales de ciertas actividades	<p>1. En general, si tuviera la posibilidad de elegir, ¿seleccionaría trabajar en una prisión de varones o en una de mujeres?</p> <p>2. Sus tareas actuales involucran estar en contacto con personas privadas de su libertad: medición de frecuencia de tiempo de contacto.</p> <p>3. ¿Considera que existen ciertas tareas penitenciarias que son mejor desempeñadas por las mujeres que por los varones?</p> <p>4. En caso de que responda "sí" a la anterior: ¿cuáles?</p>	<p>1. ¿Te parece que trabajan distinto los varones penitenciarios que las mujeres penitenciarias? ¿En qué sentido? ¿Por qué? ¿Los varones usan más la fuerza? ¿Las mujeres apelan más al diálogo?</p> <p>2. ¿Cuál fue la tarea que más te gustó desempeñar a lo largo de tu trayectoria en el trabajo penitenciario? ¿por qué?</p> <p>3. ¿En qué momento sentís que aprendiste a ejercer tu función directiva/de mando/como jefa?</p>

Acontecimientos claves de trayectoria	Variables de relaciones sociales de género de las mujeres en el trabajo penitenciario	Dimensiones referidas a políticas sensibles al género	Preguntas de la encuesta	Preguntas de la entrevista
Desarrollo de la Carrera Penitenciaria	Desarrollo de la Carrera Penitenciaria	Desigualdades en las posibilidades de ascensos para las mujeres	Cambios orientados a eliminar las persistencias en los ascensos para mujeres 1. ¿Considera que en la actualidad las mujeres penitenciarias tienen las mismas posibilidades de ascender en su carrera que los varones? 2. En algunos estudios en otros servicios penitenciarios se ha observado que para que un trabajador pueda ascender en la carrera tienen mucho peso las relaciones informales con sus superiores. De este modo, como las mujeres penitenciarias tienen menos relaciones de este tipo con los varones penitenciarios que suelen ser más frecuentemente sus superiores, esto se traduciría en menores posibilidades de ascenso en la carrera penitenciaria. ¿Considera que esto sucede actualmente en la Provincia de Santa Fe?	1. ¿Tienen las mujeres penitenciarias las mismas posibilidades de ascender que los varones? ¿Por qué? ¿Consideras que vos personalmente tuviste las mismas posibilidades? 2. ¿Consideras que las posibilidades de ascenso de las mujeres penitenciarias han aumentado en los últimos años? ¿Por qué? 3. ¿Consideras que las mujeres deben trabajar mucho más duro que los varones para ser evaluadas positivamente y de esta forma poder ascender en la carrera penitenciaria? ¿Por qué? ¿Te pasó?
		Accesos a cargos directivos	Cambios en el acceso a cargos de conducción 1. Se dice que actualmente, a diferencia del pasado, las mujeres penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en los Servicios Penitenciarios, incluyendo la dirección de prisiones de varones. ¿Está de acuerdo con esta afirmación? Medición de grado de acuerdo.	1. ¿Consideras que las mujeres tienen igual capacidad que los varones para ocupar y desempeñar puestos de mando dentro del SPSF? ¿Por qué? 2. ¿Consideras que actualmente las mujeres penitenciarias llegan más frecuentemente a posiciones de conducción en el SPSF? ¿Por qué? ¿Qué te parece?
		[Codificación surgida de lectura de entrevistas] Construcción de liderazgo-autoridad y mando	Impulsos políticos para la igualdad 1. ¿Considera que ha habido decisiones y políticas al interior del Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe en los últimos años que han tratado de disminuir este tipo de discriminación? 2. ¿Considera que estas decisiones y políticas han sido efectivas, generando resultados tangibles?	1. ¿Cómo evaluás los cambios relacionados a la carrera que establece la nueva ley orgánica del SPSF?
		[Codificación surgida de lectura de entrevistas] Destinos laborales y acercamientos al hogar		[Codificación surgida de lectura de entrevistas] - Apego a reglas y atención a los detalles - Conducción más humana y horizontal - Creación de redes de mujeres - Aprender el mando: dar una orden, adaptarse y plantarse
	Conciliación entre Trabajo y Familia	Abordajes laborales durante el embarazo y lactancia	Licencias de maternidad 1. ¿Estuviste embarazada durante tu trayectoria en el SPSF? 2. Luego de su último embarazo, usted amamantó?	1. ¿Tenes hijos/as? ¿Estuviste embarazada en algún momento de tu trayectoria en el SPSF? ¿Cómo lo experimentaste? ¿Te sentiste acompañada por la institución? ¿Por qué? 2. ¿Consideras que el SPSF aborda correctamente aquellas cuestiones vinculadas con la maternidad? ¿Pensas que hay algún tipo de falencia institucional al respecto? 3. ¿Cambió tu visión en relación a tu trabajo en algún momento de tu carrera penitenciaria? ¿Por qué?
		Cargas de cuidado	Lactarios 1. En la unidad en que ud. trabaja ¿hay un lactario? 2. ¿El lactario posee las condiciones adecuadas de higiene y seguridad? Franquicia por lactancia 1. ¿Cuánto diría usted que se respeta el horario de lactancia en el Servicio Penitenciario? 2. ¿Considera que actualmente el SPSF se ocupa adecuadamente de los problemas que surgen del trabajo penitenciario vinculados a las tareas de cuidado asociadas a la	1. ¿Crees que es difícil combinar las exigencias del trabajo penitenciario con la maternidad y el hogar? ¿Cómo te organizás en este sentido? ¿Lo hacés sola o recibís ayuda? 2. ¿Qué factores te parece que inciden en la asignación de los destinos laborales en el SPSF? ¿Estás de acuerdo con ellos? ¿Te parece que deberían ser distintos? ¿Por qué?
		[Codificación surgida de lectura de entrevistas] Destinos laborales y acercamientos al hogar	Dinámica laboral vs. tiempo de cuidado 1. ¿Tiene hijos/as? 2. ¿Comparte con alguien la manutención y el cuidado de sus hijos/as? 3. Se dice frecuentemente que en el caso de las mujeres penitenciarias resulta muy difícil conciliar las extremas exigencias de su trabajo con las tareas de cuidado asociadas a la maternidad y con el trabajo doméstico al interior del hogar. ¿Está de acuerdo? Medición de acuerdo. 4. Se dice que las mujeres penitenciarias son frecuentemente estigmatizadas por los varones penitenciarios porque les atribuyen solicitar frecuentemente permisos y licencias en relación con sus tareas de cuidado ligadas a la maternidad. ¿Está de acuerdo? Medición de acuerdo.	
		Sanciones	Abordajes institucionales ante VDG ¿Ha sido usted víctima de alguna de las siguientes acciones por parte de algún superior?: [Sanciones injustificadas]. Medición de frecuencia.	1. (Aclarar que las preguntas que hacemos a continuación son completamente voluntarias y las hacemos para que sólo las entrevistadas que quieran hablar al respecto lo hagan, pero que, al mismo tiempo, sabiendo que es un problema que existe dentro de la institución, nos

Acontecimientos claves de trayectoria	Variables de relaciones sociales de género de las mujeres en el trabajo penitenciario	Dimensiones referidas a políticas sensibles al género	Preguntas de la encuesta	Preguntas de la entrevista
Situaciones de violencia laboral	Maltrato laboral	Abordajes institucionales ante VDG	<p>1. Ha sido usted víctima de alguna de las siguientes acciones por parte de algún superior? [Gritos, ofensas verbales - Intimidación a pedir licencia - Comentarios incómodos u ofensivos en relación a su género o sexualidad - Maltrato físico - Traslado injustificado - Cambio arbitrario de horarios y/o turnos - Ofensas en relación a su etnia o condición socioeconómica]</p> <p>2. ¿Ha sido usted víctima de alguna de las siguientes acciones? por parte de algún compañero de trabajo (excluyendo a sus superiores)? [Gritos, ofensas verbales - Intimidación a pedir licencia - Comentarios incómodos u ofensivos en relación a su género o sexualidad - Maltrato físico - Traslado injustificado - Cambio arbitrario de horarios y/o turnos - Ofensas en relación a su etnia o condición socioeconómica]</p>	<p>parece importante abrir esta oportunidad en la entrevista). ¿A lo largo de su carrera ha experimentado algún tipo de maltrato laboral, en un sentido amplio, por parte de penitenciarios varones, sea que fuera sus superiores, sus pares o sus subordinados?</p> <p>2. ¿Qué hizo frente a esa/s situación/es? ¿Habló con sus compañeras/os de trabajo? (Tener en cuenta las siguientes dimensiones y en su caso represtar: la asesoraron-aconsejaron/le sugirieron que hacer al respecto/le dieron contención/la juzgaron/la culparon) ¿Denunció formalmente/los maltrato/s laboral/es? (En caso de que la respuesta fuera positiva), ¿Dónde? ¿Cuál/es fue/fueron el/los resultado/s de dicha/s denuncia/s? (En caso de que la respuesta fuera negativa), ¿Por qué?</p>
	Acoso sexual - Abuso sexual	Abordajes institucionales ante VDG Respaldos grupales Denuncias colectivas- resoluciones personales	<p>1. ¿Ud. ha sido acosada sexualmente en el contexto de su trabajo en el Servicio Penitenciario? (opciones: nunca, una vez, varias veces)</p> <p>2. ¿Quién ha sido la persona que la ha acosado sexualmente? En caso de haber sufrido varias experiencias, conteste acerca de aquella que ha sido para usted la más grave. (opciones: superior de alta jerarquía, colega, subordinado).</p> <p>3. ¿De qué manera se produjo el acoso? En caso de haber sufrido varias experiencias, conteste acerca de aquella que ha sido para usted la más grave. (opciones: Acoso virtual o telefónico - Insinuaciones sexuales verbales o físicas - Exigencias sexuales a cambio de beneficios laborales - Manoseos).</p> <p>4. ¿Usted ha denunciado alguna vez un hecho de acoso sexual a alguna sección al interior del Servicio Penitenciario?</p> <p>5. ¿Está usted satisfecha con el trato dado a su denuncia al interior del Servicio Penitenciario?. Medición de acuerdo.</p> <p>6. Respecto a la situación de acoso sexual experimentada, ¿cuál es la razón principal por la que no realizó la denuncia al interior del Servicio Penitenciario?. Seleccionar una opción</p> <p>7. ¿Considera que el acoso sexual a las mujeres penitenciarias por parte de varones penitenciarios es algo difundido en el Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe?</p> <p>8. ¿Piensa que en la actualidad el acoso sexual contra las mujeres penitenciarias sucede en mayor o menor medida que en el pasado en el Servicio Penitenciario de la Provincia de Santa Fe?</p> <p>9. Hace un par de años se creó una Red de Mujeres Policias en la Provincia de Santa Fe a los fines de visibilizar las experiencias y problemas que las afectan, ¿Qué opinaría de una iniciativa semejante de las mujeres penitenciarias?</p>	<p>1. (Aclarar que las preguntas que hacemos a continuación son completamente voluntarias y las hacemos para que sólo las entrevistadas que quieran hablar al respecto lo hagan, pero que, al mismo tiempo, sabiendo que es un problema que existe dentro de la institución, nos parece importante abrir esta oportunidad en la entrevista). ¿A lo largo de su carrera ha experimentado algún tipo de acoso sexual -de cualquier tipo- por parte de penitenciarios varones, sea que fuera sus superiores, sus pares o sus subordinados?</p> <p>2. ¿Qué hizo frente a esa/s situación/es? ¿Habló con sus compañeras/os de trabajo? (Tener en cuenta las siguientes dimensiones y en su caso represtar: la asesoraron-aconsejaron/le sugirieron que hacer al respecto/le dieron contención/la juzgaron/la culparon) ¿Denunció ese/ese/s acoso/s sexual/es? (En caso de que la respuesta fuera positiva), ¿Dónde? ¿Cuál/es fue/fueron el/los resultado/s de dicha/s denuncia/s? (En caso de que la respuesta fuera negativa), ¿Por qué?</p> <p>3. ¿Cómo evalúas las respuestas de las diversas oficinas e instancias oficiales ante los casos de maltrato laboral y acoso sexual que padecen las mujeres penitenciarias?</p> <p>4. De acuerdo a la encuesta realizada en el marco de este proyecto de investigación, más del 90% de las encuestadas consideraba de utilidad la creación de una iniciativa semejante a la Red de Mujeres Policias en la Provincia de Santa Fe, a los fines de visibilizar las experiencias y problemas que las afectan ¿Por qué cree que se da este fenómeno?.</p>