

El fenómeno del liderazgo en la comunidad de la prisión.¹

Clemmer, Donald

Donald Clemmer

Departamento de Bienestar Social de Illinois, Estados Unidos

Delito y Sociedad

Universidad Nacional del Litoral, Argentina
ISSN: 2362-3306
Periodicidad: Semestral
vol. 30, núm. 51, 2021
delitoysociedad@unl.edu.ar

Recepción: 18 Febrero 2021
Aprobación: 23 Marzo 2021

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/284/2842206008/index.html>

DOI: <https://doi.org/10.14409/dys.2021.51.e0032>

Esta investigación sobre el fenómeno del liderazgo en una institución penitenciaria es parte de un estudio más amplio que afronta a la prisión como un mundo social. La indagación cubre un período de tres años durante los cuales el autor estuvo vinculado como sociólogo clínico en una prisión estatal.³ Esta institución cuenta con una población de 2.400 delincuentes varones, de los cuales el 45 % proviene de grandes ciudades industriales, el 8 % de una zona urbanizada de minas de carbón; el 27 % procede predominantemente de ciudades más pequeñas, y el 20 % restante, vivió previamente en pueblos y zonas rurales. La administración de la prisión no fue ni especialmente pobre ni notablemente progresista. Excluyendo las prisiones más avanzadas del Este, y aquellas adyacentes a grandes ciudades como Sing Sing o Joliet, el escenario del presente estudio es probablemente el de una típica prisión americana actual.

Los estudios sobre liderazgo se vuelven excesivamente complejos en la comunidad de la prisión porque el comportamiento visible de los hombres está controlado por las normativas de la institución. Se le agrega una complejidad adicional por el recambio en la población y por las particularidades propias de la vida en grupo.⁴

A pesar de las dificultades involucradas, un saber sobre el liderazgo es considerado importante para trabajadores profesionales de la prisión y también

para oficiales administrativos, especialmente en relación a la segregación. Se recogió información que le dio sentido a los siguientes tópicos: (1) los rasgos de la personalidad de los líderes de la prisión, (2) los métodos para acceder al estatus de líder, (3) la permanencia del líder, y (4) la naturaleza general del liderazgo entre presos y su efecto en la comunidad de la prisión.

Para el propósito de este estudio, el líder ha sido definido como una persona que influencia y dirige las opiniones y comportamientos de otros, y muestra el camino a través de su acción o de la reputación obtenida por una acción. Es la persona que se convierte en el centro de la relación.⁵ Es la persona en torno a la cual existe la vida grupal informal y desregulada. Es evidente que una definición precisa de liderazgo no puede ser trazada en razón de la amplia variedad de situaciones en las cuales el liderazgo opera. Si bien se ha asumido un concepto de liderazgo, queda pendiente, paradójicamente en demasía, uno de los objetivos del estudio: obtener un entendimiento más refinado y una definición más clara de los líderes y el liderazgo en la comunidad de la prisión. Teniendo en cuenta los cuatro tópicos, vamos a lidiar en gran medida con las actitudes y las conductas de los internos. Para un oficial penitenciario, un líder es, por lo general, un generador de problemas. Si bien en algunos casos, como se verá, los líderes también han sido generadores de problemas, no existe frecuentemente esta dualidad. Esta investigación no pretende abarcar el factor del liderazgo durante períodos de caos, como son los motines o las fugas grupales. Fue imposible hacerlo ya que no acontecieron situaciones de este tipo durante el tiempo de la indagación. Se hace referencia, sin embargo, a situaciones en las que la participación en esos eventos demostró ser importante para la emergencia del liderazgo. En general, este artículo intenta retratar el fenómeno del liderazgo en lo ordinario del día a día en la vida colectiva de la prisión.

Para este estudio, estuvieron disponibles cuatro fuentes de información: primero, esquemas relativos a las vinculaciones sociales y a la vida en grupo se le presento a 60 reclusos; segundo, investigaciones intensivas a través de entrevistas, y de técnicas biográficas y autobiográficas, de hombres conocidos por ser miembros de grupos informales; tercero, estudios de todos los internos, hechos por el equipo de salud mental, formado por un psiquiatra, un psicólogo, un médico y un sociólogo; cuarto, observaciones realizadas por el autor durante tres años de participación activa en la vida de la prisión. Es evidente que el valor del cuarto cuerpo de materiales depende en gran parte de la confianza generada en los internos por el observador. Dirigir y jugar al fútbol, beisbol y otras disciplinas deportivas, prestar un oído simpático, asistir al enfermo, y animar al infeliz, todas estas cosas ayudaron a construir una buena relación. También fue una ventaja para el autor que provenía de una oficina que tenía buena reputación entre los reclusos, y que no tenía ninguna obligación disciplinaria.

El primer objetivo fue localizar grupos primarios y semi-primarios⁶ y determinar quiénes eran los líderes. Luego de meses de observación e investigación, se volvió evidente que los grupos informales existían en relación a ciertas regulaciones de la prisión. Se encontró que una clase de grupo tenía miembros cuyos puestos laborales eran de naturaleza tal que dichos miembros no estaban limitados a una zona particular de la prisión, y tenían permitido circular más o menos libremente dentro de sus muros. Seis de esos grupos con miembros que provenían de diversos sectores de la prisión fueron

identificados y estudiados. Como muestra de grupos de naturaleza primaria en segregación administrativamente establecida, se estudiaron dos divisiones de trabajo conformadas por 60 hombres, en donde ocho grupos informales fueron descubiertos. Una muestra de este tipo ha sido necesaria porque es imposible comprender la masividad de interacciones entre 2.400 presos. A los grupos de dos y tres solo se le prestó una atención menor, no porque los líderes no fuesen a existir, sino en razón de la amplia falta de influencia de estos duetos y tríos. Se ha aprendido, sin embargo, que en estas grupalidades más pequeñas, uno es usualmente el dominante y los demás los sumisos, en diferentes grados. Estas asociaciones se cimentan por uno o más de los siguientes vínculos: el contexto común del que provienen, la asociación en la comisión de delitos, la atracción homosexual expresada o no, la tolerancia mutua en el marco de una proximidad forzada, el deseo de una personalidad sumisa de compartir el prestigio de un alguien notorio y dominante, y los hombres que trazan y planifican crímenes futuros.

Cuando se conoció la afiliación de los grandes grupos, el autor, casualmente, habló con las personas en intervalos frecuentes durante un período de meses. Gradualmente se fue estableciendo el vínculo y fue posible determinar, a través de los miembros del grupo, quién era considerado el líder. En la Tabla 1 se muestra la edad, la «edad mental», altura, peso y delito cometido de cada líder. Los líderes «A» hasta «F» encabezaron los grupos que fueron descritos como existentes en la prisión en general y el resto son líderes de grupos asignados a divisiones laborales específicas. Líderes «I» y «N» son afrodescendientes.⁷

Tabla 1.

Tabla 1: Edad, Edad Mental, Peso, Altura y Delito de 14 líderes de prisión seleccionados					
	Edad	Edad Mental	Altura	Peso	Delito
A	46	18 0	6 0	165	Homicidio
B	26	17 10	5 7	140	Robo en vivienda
C	34	17 2	6 0	178	Robo a mano armada
D	35	15 2	5 5	155	Robo a mano armada
E	34	16 9	5 4	131	Robo a mano armada
F	31	12 1	5 8	148	Homicidio
G	26	14 7	5 10	167	Robo a mano armada
H	31	12 8	6 0	167	Homicidio
I	39	11 4	5 9	171	Robo a mano armada
J	25	11 11	6 3	145	Robo a mano armada
K	28	15 6	6 0	174	Robo a mano armada
L	29	17 2	5 7	147	Robo a mano armada
M	48	16 6	5 11	184	Robo a mano armada
N	26	9 6	5 6	144	Robo a mano armada

Edad, Edad Mental, Peso, Altura y Delito de 14 líderes de prisión seleccionados

El promedio de edad de los líderes es de 32 años. La edad promedio de la población como un todo es de 34 años y 8 meses.⁸ La inteligencia de los líderes es superior del promedio de la población, que se ha determinado que es de 13 años y 6 meses para los hombres blancos, y 11 años y 5 meses para los afrodescendientes.⁹ Considerar colectivamente el peso y la altura pareció tener poca importancia, aunque se observará que ninguno de los hombres está en sobrepeso. De los 14 líderes, 9 estuvieron en otras prisiones, reformatorios o casas de trabajo por períodos de 18 meses o más. El caso de cada líder fue detenidamente estudiado, y cada uno estuvo involucrado en el delito de manera más o menos profesional. Un acercamiento a la historia de vida de los líderes revela que ellos se han criado en ciudades de 50.000 personas o más de población, con excepción de «H» y «N» quienes han vivido en grandes ciudades a partir de su adolescencia. La mitad de ellos se han casado. Los logros escolares no han progresado más allá del octavo grado, con excepción de los casos «E» y «L» quienes tienen dos años en escuela superior y de «A», quien dejó la preparatoria en su primer año. A partir del estudio de la historia de los líderes, se ha clarificado que antes de su encarcelamiento ninguno de ellos fueron líderes en ningún tipo de organización grupal fuera de aquellos que se mantuvieron agrupados para actividades delictivas. De este modo, «D» no tuvo ningún prestigio como estudiante o en su primer empleo hasta que se convirtió en vendedor de whisky durante la prohibición. Gradualmente, sin embargo, él ascendió de aguantador a líder de una organización de contrabandistas, y luego de ladrones. «J» era el líder de una banda de chicos delincuentes que operaban en una zona de delincuencia de una gran ciudad. «A», quien avanzó en la escolaridad más lejos que el resto, ganó un poco de prestigio como atleta más allá de que no parece haber sido un líder. La cualidad de liderazgo de «K» se desarrolló en la escuela para delincuentes juveniles cuando tenía 12 años. Incluso entre los líderes tempranos, sin embargo, parece haber habido frecuentes disociaciones y fluctuaciones de roles, con variaciones entre ser un líder no reconocido, un cuasi-líder y un seguidor. Por ejemplo, antes de entrar a la prisión en la cual se realizó esta investigación, «A» no tuvo otro estatus similar en otro establecimiento penitenciario. «M» no tuvo seguidores hasta que había pasado tres años en esta prisión. Mientras que las experiencias sociales que los líderes han tenido precedentemente han sido importantes en condicionarlos para el estatus que adquirieron como tales, parece no haber situación común a todos, más allá de haber estado involucrados en actividades delictivas a una edad temprana. El siguiente material mostrará que la actitud de los seguidores en cuanto a los líderes tiene sentido solo por las cualidades demostradas en el presente o el pasado inmediato.

Numerosas afirmaciones fueron recogidas en referencia con las características personales que los líderes aparentan tener, sobre las cuales parecen ser representativos los siguientes pasajes. Un infractor avanzado que ha completado 12 años de su condena a cadena perpetua por homicidio, registrado como líder «A» en la tabla, escribe:

Creo que en un grupo bien integrado, el hombre en quien más se confía y que tiene el temperamento más justo es el elegido como líder... En competencias deportivas,

califica para líder el más atlético solo si es también el más equitativo. En cualquier otra cosa, el ingenio para diseñar nuevos pasatiempos o travesuras califica para ello. La inteligencia destacada es una responsabilidad ya que usualmente es desconfiada. En un grupo que no está integrado, el organizador agresivo es el líder, aunque puede que no lo sea por mucho tiempo.

Un falsificador que ha sido miembro de un grupo semi-primario comenta sobre su compañero de celda, quien es el líder «F» de otro grupo:

Llegó aquí hace cerca de ocho años atrás sin generar mucho revuelo. Luego se interesó en fisicoculturismo y fortaleció su cuerpo. Es un prosélito que se convirtió en el líder de ciertos hombres que se interesaron en ese tipo de cosas... Tiene cara de bulldog y un temperamento suave. Su discurso es mejor que el que uno supondría para un hombre con su apariencia, y posee una sociabilidad en el plano sentimental que lo vuelve íntimo con cualquier persona con la que elija cultivar el vínculo... Tiene buen sentido del humor y nunca... corre hacia los oficiales.

Un supuesto seguidor en uno de los considerados como grupo mejor organizado, no se inclina por pensar elogiosamente sobre su líder, a quien describe como «un buen muchacho, seguro de sí mismo lo suficiente, pero a pesar de que me agrada, sé que si fuese él o yo, yo sé perfectamente a quién se llevaría puesto.» El mismo tópico viene de un recluso que no es miembro de ningún grupo y que el autor considera como inusual mente perspicaz. Señala:

«L» tiene huevos y creo que su audacia lo guiará a acciones raras, y agarrará desprevenido a otro interno... pero ni él ni otro hombre pueden manejar nada acá adentro. No podría empezar una revuelta ni tampoco conseguir ningún favor. Un líder de prisión puede difundir propaganda y la estupidez oficial hace el resto.

«B» es reconocido como líder no solo por la población reclusa sino también por la administración. Ha pronunciado ideas sobre las cualidades con las que los líderes están dotados. En esta declaración, uno percibe alguna personalización y auto referencia:

Físicamente, el líder no es grande ni pequeño. Sé de líderes pequeños y de líderes grandes. Mentalmente, están por encima de la media, que no significa mucho aquí adentro teniendo en cuenta el bajo promedio mental de la mayoría de los presos. Temperamentalmente, es un tipo emotivo, de los que que es rápido para condenar a los oficiales y a cualquier otro... Suele plantear propuestas de esto y aquello, y parece poder contagiar a sus seguidores con entusiasmo... Pasan por mi mente media docena de líderes que conozco aquí adentro y la característica que todos tienen en común es que ellos son absolutamente «tipos correctos».

Se presentó un esquema a 60 hombres que eran miembros de grupos en los cuales operaban los líderes. Se les pidió que enumeraran no solo los rasgos fundamentales que parecían ser importantes en cuanto a sus ideas acerca del liderazgo, sino también los menos importantes. La información obtenida es considerada muy subjetiva para ser cuantificada. Los rasgos admirables asignados por los miembros a los líderes incluyen primero y más frecuentemente la orientación conocida como «ser tipos correctos» [10]. Fueron descriptos otros atributos, como coraje, generosidad, modestia, educación, un vocabulario interesante, aseo personal, inteligencia para las apuestas, la habilidad de engañar a los oficiales, reputación por esconder licor, posesión de dinero con el cual se podrían dar lujos, gran conocimiento sobre una técnica delictiva particular, un capital de chistes o canciones vulgares, la posesión de actitudes en contra del

sistema judicial, la administración de la prisión, la junta de libertad condicional y Dios, sofisticación demostrable en cuanto a la compañía femenina como se evidencia con cartas sugerentes, la dignidad y el encanto que adquieren algunos hombres luego de varios años en la vida de prisión, participación en crímenes espectaculares, motines o fugas, una gran capacidad para comer, la habilidad de sacarse las esposas, cautivar hombres jóvenes y tocar la guitarra. La posesión de algunas de estas características no es suficiente para que un hombre califique para líder. Se registró que el rasgo esencial es el concepto de «ser correcto». La deshonestidad en grandes proporciones será tolerada salvo que involucre a miembros del grupo u otros presos en una situación desfavorable con los oficiales de prisión. Cuando una situación así se hace conocida, el prestigio del liderazgo desaparece.

En muchos casos, la adquisición del estatus de líder implica un proceso gradual e imposible de medir. En pocas ocasiones, un cambio en el control del grupo se logra a través del conflicto. Cuando un hombre entra en prisión, prácticamente se encuentra sin grupo salvo que tenga socios. La mayoría de las veces, las relaciones amistosas entre los asociados están ausentes. Un ladrón de bancos que ha visto entrar hombres a prisión por once años, explicó el proceso de iniciación:

Cuando los nuevos internos llegan aquí se encuentran perdidos, pero nunca he visto que las personas indeseables se agrupan con los las personas indeseables los informantes con los informantes y los prostitutas con los suyos. Los «chicos correctos» no se agrupan por un tiempo. Vos los ves inspeccionando a los muchachos antes de elegir a sus amigos.

Al final, sin embargo, cerca del 60 % de los hombres que ingresan a prisión, entran o se inician en algún tipo de vida grupal primaria. Si el grupo ya está constituido, se debe alcanzar algún grado de consenso previo a que un hombre nuevo comparta completamente en la vida social. Podría afectar, y frecuentemente lo hace, el equilibrio de las interacciones establecidas. Puede haber muchos conflictos personales y bastante disociación antes de alcanzar un nuevo balance. Los nuevos líderes emergen como resultado de estos cambios e intercambios de roles. No solo se dan estas condiciones cuando un nuevo interno ingresa a la prisión, sino también cuando un miembro de un grupo establecido intenta ser incluido o volverse líder de otro grupo. A pesar de las particularidades en los rasgos de la personalidad, una persona tiende a volverse líder cuando ha habido cierta ruptura en la cohesión ordinaria de la vida grupal. Los rasgos de las personas involucradas en los cambios aceleran o bien retardan la velocidad con que esos cambios suceden. Para ilustrar esto, una pequeña historia. Un interno fue transferido a otra prisión en el mismo Estado por dificultades de conducta. Tenía reputación de ser valiente y de tener una actitud anti-autoridad. Luego del traslado, fue asignado a una sección laboral en la que había mucha vida grupal informal. Uno de los grupos más prominentes había sido trastocado a raíz de un acto desleal de su líder. Como resultado, un nuevo interno conocido por tener una orientación correcta, pronto se volvió un miembro y luego el líder. Unos meses después, el líder depuesto explicó:

Él vino de ----- con una reputación, y su liderazgo está basado en su reputación allí. Tiene fuerza, y eso gana prestigio en cualquier lado.

El líder aquí referido duró sólo seis meses, hasta cuando se lo empezó a considerar extraordinariamente egoísta. Luego lideró una fuga audaz con un grupo totalmente diferente, en la cual un guardia fue golpeado severamente. Fue recapturado pasados dos meses, luego de haber cometido varios robos profesionalizados. Volvió a prisión y de nuevo se convirtió en líder de otro grupo. Después de quince años fue liberado, y muy poco tiempo después lo arrestaron e imputaron por homicidio.

Algunos internos intentan acceder al rol de líder y fallan. Estos resultados suelen estar vinculados a dos condiciones: primero, los defectos de carácter del individuo, y segundo, lo cuestionable del programa que está representando en relación con la falta de necesidad de un nuevo líder. La siguiente situación es revelada por el líder «M», quien describe a un interno con escasa reputación:

Se sospechaba que fuese una «rata» (informante). Intentaba obtener algunas firmas para una petición primero en un taller o grupo de trabajo y luego en otro. Taller tras taller y grupo tras grupo fueron abordadas sin resultados. A la pregunta del interno: «¿quién está gestionando este pedido?», los presos, cuando se enteraron, contestaron: «¿por qué este sucio soplón (informante) está teniendo tantas agallas intentando que le firmen esa petición?» Entre cientos que rechazaron firmar o tener algo que ver con él, había decenas de otros soplones que no le tuvieron nada de confianza al soplón -que era como ellos mismos.

Otros hombres se volvieron líderes a través de esquemas organizativos. El líder «E» montó un torneo de todos contra todos entre seis equipos de beisbol, se anotó él mismo como entrenador de uno de los equipos y durante semanas fue desconfiado por sus diez compañeros más cercanos. Aunque ellos aprobaron ampliamente la idea, pensaron que «E» estaba en busca de un favor del Director, por sus acciones gestionando la liga de beisbol. En una discusión con un oficial, sin embargo, el líder «E» defendió a los jugadores en contra del oficial y fue aceptado por la mayoría como un verdadero líder. En general parece que los líderes incrementan su estatus por acción o por una reputación confiable generada por acciones que inspiran admiración por parte de los seguidores. Este comportamiento siempre supone alguno de los valores que el grupo mantiene en estima así como la portación de actitudes que ellos mismos no tienen, al menos hasta un cierto grado.

Realizando esta investigación, pronto se volvió evidente que había frecuentes cambios de líderes. De los 14 grupos con los que el autor tuvo una conexión más cercana, 3 de los líderes mantuvieron su posición entre un año y 18 meses. Seis fueron líderes entre 9 y 13 meses y siete fueron líderes entre 6 y 9 meses. Dado que esta información es aproximada a partir de una valoración de los seguidores, su completa exactitud está abierta a cuestionamientos. Hasta en los grupos que parecían ser los más estables había frecuentes conflictos. En 3 grupos se encontró que dos personas habrían tenido el mismo prestigio al mismo momento. Esto no indica una lucha constante por el liderazgo pero se relaciona con la popularidad, que es entendida como un fenómeno diferente.

Una evaluación de liderazgo en una comunidad cerrada no es comparable, por supuesto, con una desarrollada en una comunidad normal. La diferencia principal parece estar relacionada con la meta, el objetivo o el programa del líder. Los líderes de la prisión, excepto en situaciones de conflicto, no tienen un programa definido. El único objetivo que el líder y el grupo comparten es

hacer pasar el tiempo de la manera más confortable que sea posible. Cuando el grupo está conformado por jugadores de beisbol existe una meta, por ejemplo, el campeonato, pero esto es transitorio y no resulta muy importante. El individualismo, o la tendencia a oponerse a los deseos de los demás, aunque a veces sujeto a las presiones del control del grupo, de todas maneras surge e impide un acuerdo en torno a los objetivos. Así, sucede que un líder sin un programa no está tiene la permanencia de otro que sí está luchando por una causa. Otro factor prominente en la permanencia del liderazgo es la sorpresiva cantidad de veces que un líder a quien se lo creyó «correcto» muy poco tiempo después demuestra alguna debilidad. Es probable que varios de los atributos de la personalidad que llevan a conflictos con el orden social más amplio y que causan el encarcelamiento estén operando para impedir que el líder continúe con su rol.

La naturaleza general del liderazgo depende, por supuesto, de la cultura en la cual el líder opera. Aun cuando este trabajo no puede brindar un retrato de la cultura de la prisión, se ha dejado en claro que la prisión es una comunidad altamente compleja, en la cual los procesos sociales cambian en comparación con una comunidad libre. Los usos y costumbres, por ejemplo, tienen poca universalidad salvo en algunos casos, y rara vez existen definiciones comunes de la mayoría de las situaciones. La confusión de parámetros encontrados en la prisión se relaciona con la existencia de usos y costumbres en conflicto, así como con el hecho de que una gran proporción de internos ha sido criada en hogares y vecindarios inadaptados donde existían otros conflictos en relación a las costumbres sociales. Estas condiciones sumadas al frecuente cambio en la población, consideradas junto a las normativas penitenciarias, provocan una despersonalización de los contactos sociales. La despersonalización más la individuación de la mayoría de los presos hace de la prisión una sociedad atomizada. No es de extrañar entonces que en un entorno como este encontremos prisioneros líderes cuyas funciones son menores y su permanencia incierta, y no es sorprendente que en la vasta literatura sobre liderazgo se encuentren pocas similitudes entre los líderes adentro y afuera de los muros. En torno a esta conexión, un interno remarca:

Los héroes y líderes históricos que han recibido el más alto clamor de biógrafos, han sido guerreros que condujeron a su gente a la conquista o a la libertad. Sus características dominantes han sido varias: el egoísta Napoleón, el ambicioso Alejandro, Washington el patriota, el intolerante Cromwell. ¿Alguno de ellos sería reconocido como líder en nuestras prisiones modernas? Creo que no. Serían conocidos dentro de los muros como «quienes dan la mano», «hombres de la administración» o «ratas».

A pesar de la naturaleza del mundo de la prisión, los grupos y los líderes existen, y algunos se acercan en estructura y función a los grupos primarios en comunidades normales. Antes de que los hombres entren a prisión, han sido miembros y han compartido varias formas de vida grupal. A pesar de las regulaciones oficiales, el patrón tiene a continuar. Antes de ser encerrados, algunos hombres eran del tipo dominante y otros del tipo sumiso; esta condición tiende a continuar. Las actitudes de los nuevos internos se han modificado durante el arresto, la detención y el proceso penal, a tal punto que cuando entran en la prisión no tienen una fuerte orientación asociativa porque su atención está concentrada en el daño que le han generado a sus egos. Están altamente

centrados en sí mismos. Piensan en términos de «mi», «yo» y «mi caso». Eventualmente, sin embargo, se tornan cada vez más conscientes de su vida social. Otras personalidades, usualmente líderes, se vuelven fuentes de interés. Florecen los chismes: de boca en boca aprenden quién está «bien» y quién está «mal». La vida se vuelve dramática al menos por un tiempo. El grupo primario es un teatro y el líder dirige la puesta en escena. Es un mecanismo de escape a la monotonía apagada y moribunda de una existencia impersonal en que consiste, de otro modo, la vida en prisión. El líder, por medio del consenso, mantiene el grupo intacto. En virtud de algunos rasgos destacados, él es capaz de proveer y dirigir el entretenimiento, y así ofrecer un remedio a las tensiones y al estrés sociales que son inherentes a la vida en prisión. Desarrolla nuevos temas de conversación; engendra nuevos odios o reaviva los antiguos; elabora nuevas formas de recreación y puede tentativamente reanimar las esperanzas. Puede liderar una protesta o un motín. Pero no hay una permanencia real. Después de años de prisión, la conversación que una vez fue estimulante se vuelve aburrida. Esperanzas y odios se disipan. En el reajuste después de un conflicto o también de un motín o protesta, los presos casi siempre pierden. Los valores fluctúan y cambian las personalidades. Los vínculos en un grupo, rara vez muy fuertes, se debilitan. La asititud social conlleva la despersonalización y a contactos simbióticos. Es esta la situación la que da cuenta de la naturaleza de la vida grupal en la prisión y de la naturaleza de sus líderes.

El concepto de que los presos están geográficamente cerca pero socialmente distantes parecería estar basado en la siguiente información obtenida de los seguidores, a quienes les fue presentado un esquema de las afiliaciones sociales. (1) El setenta por ciento de estos hombres dicen que la amistad en prisión resulta de la ayuda mutua que un hombre puede darle a otro hombre. (2) El setenta y siete por ciento de los sujetos afirman que en prisión la familiaridad genera desprecio. (3) El setenta y dos por ciento informa que en prisión la amistad es de corta duración. (4) El noventa y cinco por ciento concluye que la mayoría de los presos están más interesados en sí mismos que en cualquier otro preso.

Conclusión: mientras que un tipo de fenómeno de liderazgo ha sido encontrado en la prisión, difiere en gran medida del liderazgo ordinariamente concebido en la sociedad libre. Las diferencias hacen referencia a la estructura particular de la vida social informal, la ausencia de consenso en un objetivo común, el individualismo de la orientación de la mayoría de los presos, los controles oficiales de la disciplina, los rasgos de la personalidad de aquellos que se vuelven líderes, y la atomización de la comunidad en la prisión. Para moldear un concepto de líder de prisión, podría ser considerado como la persona que, por un período de tiempo relativamente corto, guía y controla las opiniones y conductas menos importantes de su grupo, en una medida limitada a través de por su conducta, que ellos aprueban tentativamente. El comportamiento estimado consiste en una conceptualización anti-administración y en un complejo de otras características que llaman la atención hacia el entorno dramático que es la grupalidad, y alejan la carga de una existencia solitaria. El líder de prisión mantiene su prestigio hasta que existe disociación en el grupo, comúnmente provocada por su propia conducta, la cual es inconsistente con el rol que el grupo esperaba que juegue. Un nuevo líder alcanza su estatus por acción o por una capacidad de acción que se suma a ciertos rasgos personales aprobados por

el grupo. Mantiene su posición hasta que se produce un cambio, en su propia conducta o bien en los valores del grupo. Líderes como los que hemos encontrado son algo más inteligentes, levemente más jóvenes y más delictivos que la población en general.

Notas

- 1 Publicado originalmente en inglés en el Journal of Criminjal Law and Criminology, Marzo-Abril de 1938, Vol. 28, 6, 861-872.
- 2 Traducción al español de Juan Saba (Universidad Nacional del Litoral). Revisión de Máximo Sozzo (Universidad Nacional del Litoral)
- 3 La unidad penitenciaria a la que se refiere este texto es la antigua cárcel de Southern Illinois, ubicada en la ciudad de Chester, Illinois. Al aprobarse la legislación que mantuvo la clasificación de los internos, en junio de 1933, la prisión toma el nombre de Menard Branch, prisión del Estado de Illinois.
- 4 Sobre este punto existe un manuscrito no publicado del autor, titulado *Some Aspects of Social Affiliation in Prison*. El artículo fue presentado en la Section on Criminology de la American Sociological Society, el 29 de Junio de 1933. Este estudio indica que la comunidad de la prisión no está esencialmente constituida por grupos de vínculos muy estrechos. Se mostró que cerca del 40 % de los presos juega un papel más o menos solitario en el cual no hay lugar para reciprocidades profundas entre los internos. Se encontró que cerca del 18 % de los presos formaba parte de «grupos primarios» y el 42 % de «grupos semi primarios».
- 5 Hiller, E. T., Principles of Sociology, Harper and brothers, New York, 1933:560.
- 6 Op. Cit., pp. 17, 19. «El fenómeno al que se aplica el término “grupo primario” se refiere a círculos pequeños de internos que se encuentran vinculados por un cuerpo común de conocimiento que produce relaciones humanas simpáticas entre ellos. Los intereses mutuos llevan a la solidaridad y a una fuerte cercanía que resulta suficiente para controlar ciertos aspectos de la conducta en la comunidad de la prisión...Mientras existe mucha fluctuación en la “calidez” de las relaciones sociales en ambos tipos de grupos, llegamos a la conclusión de que el ‘sentimiento del nosotros’ es menos fuerte y más transitorio que en agregados comparables en la comunidad libre...El grado de integración que comúnmente se supone que existe en los grupos de la prisión de naturaleza primaria se ha encontrado exagerado».
- 7 N. de T.: ‘Negroes’ en el original.
- 8 Calculado usando los legajos existentes en la Oficina de Registro.
- 9 Calculado por el autor a partir de los resultados de test psicológicos.
- 10 «Corrección» o «ser correcto» en la terminología de prisión hace especial referencia a la capacidad de un preso de ocultar información a un oficial estando bajo mucha presión o frente a un interrogatorio, o a pesar de una recompensa potencial. La connotación incluye lealtad al grupo de presos como un todo, honestidad en otras tantas situaciones en donde la seguridad de los internos está en juego, y coraje físico.