

Detrás de los muros del Inisa: La gestión del encierro y sus problemáticas en tiempos de pandemia

Behind the Walls of Inisa: The Management of Confinement and Its Challenges in Times of Pandemic

Federico Caetano Grau¹

ORCID: 0000-0001-9929-2311

DOI: 10.47428/23.1.3

Recibido: 2.9.2024. Aceptado: 13.11.2024

Resumen

Este artículo explora de manera general las prácticas y estrategias institucionales del Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente (Inisa) en Uruguay, con un enfoque particular en cómo se gestionaron las incertidumbres y riesgos durante la pandemia de covid-19. Desde la implementación del Código de la Niñez y la Adolescencia en 2004, el sistema de penalidad juvenil ha oscilado desde enfoques de protección integral hacia políticas regresivas centradas en el encierro e influenciadas por el populismo penal. Por su confinamiento *per se*, la pandemia exacerbó los desafíos preexistentes, poniendo de relieve las deficiencias estructurales en la planificación institucional y gestión organizacional del Inisa. A través de un estudio de caso cualitativo que incluye entrevistas en profundidad, se analizan de manera amplia las respuestas de los trabajadores y la creación

1 Doctorando y magíster en Sociología, Facultad de Ciencias Sociales (FCS), Universidad de la República (Udelar). Magíster en Métodos y Técnicas de Investigación Social (Clacso-UTE). Diploma de especialización en Penalidad Juvenil (FCS, Udelar) y en Psicoterapia Psicoanalítica Focal (Ceipfo). Diplomado en Psicoanálisis y Prácticas Socioeducativas (Flacso Argentina). Licenciado en Psicología (Facultad de Psicología, Udelar). Ha trabajado como psicólogo en distintos centros de privación de libertad en el Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente (Inisa). Actualmente integra el equipo de Planificación Estratégica de dicha institución. Integrante del Grupo I+D de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) de la Udelar «Programa de estudio sobre control socio jurídico de infancia y adolescencia en Uruguay. Estudios sobre infracción adolescente».

de prácticas emergentes, como el uso de plataformas tecnológicas, actividades lúdicas autogestionadas, y la búsqueda de alternativas educativas y recreativas para los adolescentes.

Palabras clave

Penalidad juvenil, pandemia, populismo penal, gestión institucional, Inisa.

Abstract

This article broadly explores the institutional practices and strategies of the National Institute for Adolescent Social Inclusion (Inisa) in Uruguay, with a particular focus on how uncertainties and risks were managed during the COVID-19 pandemic. Since the implementation of the Childhood and Adolescence Code in 2004, the juvenile penal system has oscillated between comprehensive protection approaches and regressive policies centered on confinement, influenced by penal populism. Due to the inherent nature of confinement, the pandemic exacerbated pre-existing challenges, highlighting structural deficiencies in Inisa's institutional planning and organizational management. Through a qualitative case study that includes in-depth interviews, this study extensively analyzes workers' responses and the development of emerging practices, such as the use of technological platforms, self-managed recreational activities, and the search for alternative educational and leisure opportunities for adolescents.

Keywords

Juvenile penal system, pandemic, penal populism, institutional management, Inisa.

Introducción

La gestión del encierro adolescente en Uruguay se ha desplegado, durante las últimas décadas, dentro de un camino tensionado entre los postulados de la Doctrina de Protección Integral de Derechos y una avanzada regresiva y conservadora anclada en el populismo penal. A más de dos décadas de la aprobación del Código de la Niñez y la Adolescencia (CNA), es posible observar cómo la brecha entre este marco normativo y las condiciones materiales para su implementación se ha ensanchado, evidenciando una deriva institucional poblada de eufemismos, que oscila entre una inflación retórica de derechos y la proliferación de prácticas cada vez más inspiradas en el control, la disciplina y la incapacitación de los sujetos. Bajo estas coordenadas ambivalentes, signadas por mensajes antagónicos, esta brecha adquiere una tonalidad especialmente crítica en el campo laboral, donde las políticas públicas se materializan en condiciones de precariedad, desprotección y una crisis de sentido.

En este contexto, el Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente se constituye en un observatorio privilegiado donde se expresan las formas contemporáneas de la penalidad juvenil y sus dispositivos de gestión. Más allá de su inscripción dentro del ordenamiento jurídico, en términos prácticos el Inisa ha sido moldeado organizacionalmente por la inestabilidad, las oscilaciones político-administrativas, la cultura de la inmediatez y la precarización de las condiciones y vínculos laborales. En este marco, los trabajadores —y, en particular, quienes sostienen los cotidianos a través del vínculo directo con los adolescentes privados de libertad— ocupan una posición liminar, desde la que es posible acceder a capas profundas del funcionamiento institucional: allí se entrecruzan la ejecución de las políticas, la mediación de los conflictos y la experiencia directa de la exposición a múltiples formas de desgaste psíquico y simbólico.

Con la irrupción de la pandemia, dentro de este contexto institucional tan frágil, se instalaron procesos turbulentos que profundizaron las derivas institucionales y que generaron una profunda crisis en la gobernanza de los cotidianos de la privación de libertad, intensificando las aristas más críticas del sistema. La imposibilidad de implementar medidas sanitarias convencionales, la profundización del aislamiento, la disminución de la calidad de atención producto de las certificaciones médicas, la suspensión de visitas familiares y la contracción de las actividades socioeducativas, amplificaron las tensiones preexistentes, generando un entorno ansiógeno que se tradujo en nuevas formas de vulnerabilidad, tanto para los adolescentes como para los trabajadores. No obstante, también dentro de este escenario adverso, matizado por una ausencia de recursos y la precariedad como telón de fondo, se configuraron prácticas creativas y respuestas lúdicas y situacionales, articulando formas de resistencia cotidiana que

convocan a repensar la intersubjetividad del encierro más allá de su lógica disciplinaria.

Este artículo se propone reconstruir y analizar críticamente algunas de las prácticas y estrategias institucionales del Inisa, particularmente en el contexto de la pandemia de covid-19, orientadas hacia la administración de las incertidumbres y los riesgos. Se busca identificar tanto puntos críticos como formas subterráneas de resistencia, cuidado y creatividad desplegadas por los trabajadores en contexto de crisis. Se trata de un estudio de caso cualitativo de tipo ideográfico, que combina entrevistas en profundidad a trabajadores como observaciones e impresiones particulares producto de mi inserción laboral dentro del sistema. Desde esta doble posición asociada a mi condición de «investigador nativo», se busca iluminar las paradojas y potencialidades del trabajo en contextos de encierro, a través de una heurística de la implicancia, que articule reflexividad teórica y vivencial.

Dicho esto, el presente estudio se organiza en los siguientes subtítulos: *Aspectos metodológicos*: en primer lugar, se presentan algunas dimensiones metodológicas asociadas a la construcción de los datos; *De la doctrina de la protección integral, a la confusión pública y la regresión punitiva*: dentro de esta sección se hace una breve reseña de los diferentes cambios semánticos que operaron dentro de los ensamblajes de discursos y prácticas que hacen a la cuestión penal adolescente; *El Inisa y sus avatares: crónicas sobre un naufragio institucional*: se desarrollan conceptos sobre los múltiples cambios institucionales producto de la ambivalencia política-administrativa, además de reseñar sus efectos en términos de la cultura organizacional y la lógica de trabajo; *Algunos apuntes sobre el advenimiento de la pandemia en Inisa*: dentro de esta sección se despliegan algunos hallazgos vinculados a los emergentes de las entrevistas durante la pandemia; por último, en las *reflexiones finales*, se presentan notas que, a modo de síntesis, componen la sección de cierre del artículo.

1. Aspectos metodológicos

Antes de comenzar con el desarrollo, se explicitarán algunas dimensiones metodológicas que compusieron la realización de este artículo. En primer lugar, se trata de un estudio de caso cualitativo (Stake, 1999), atravesado por una estrategia de abordaje abierta y flexible, signada por un proceso de problematización constante y un ejercicio de «vigilancia epistemológica» (Bachelard, 2000), orientado a generar reflexividad sobre la implicancia, desnaturalizar supuestos y minimizar sesgos hermenéuticos. Desde esta perspectiva, la investigación se fundamenta en un enfoque reflexivo, crítico y situado, construido a partir de la trayectoria directa del autor como psicólogo y sociólogo con experiencia práctica en el sistema

de privación de libertad juvenil². Desde esta posición, la investigación no solo se constituye en una sistematización de los testimonios de los actores involucrados, sino que incorpora una perspectiva analítica «desde adentro», generada desde una heurística situacional producto del conocimiento inmersivo del campo empírico.

En segundo lugar, se realizó 54 entrevistas en profundidad a trabajadores del Inisa durante el período 2017-2024. De ellas, 34 fueron integradas en la sistematización y análisis de la tesis de maestría en sociología titulada *El trabajo en contextos de encierro: un estudio de caso sobre las representaciones de riesgo de los trabajadores del INISA* (Caetano Grau, 2022), cuyos hallazgos son expuestos en este trabajo. De las 20 entrevistas restantes, realizadas en el marco del proyecto de tesis doctoral en sociología titulado *Las gramáticas contingentes del orden social carcelario. Un estudio de caso sobre el entramado relacional de los trabajadores y adolescentes en los cotidianos del INISA*³, seis fueron llevadas a cabo específicamente durante el período de la pandemia por covid-19. En este contexto, este artículo se constituye en la primera instancia de sistematización analítica centrada en tópico de la pandemia de covid-19, explorando cómo la emergencia sanitaria reconfiguró las dinámicas institucionales y las prácticas cotidianas en los centros de privación de libertad. Se subraya que todos los entrevistados cumplieron en alguna ocasión tareas asociadas al rol del educador, la administración de los cotidianos y al vínculo directo con los adolescentes privados de libertad, estén o no asociados actualmente a esa función. Asimismo, se destaca que la totalidad de las entrevistas fueron realizadas bajo condición de absoluta confidencialidad y que solo fueran utilizadas con fines académicos, por lo que se evitará cualquier referencia que pueda identificar a los entrevistados. La estrategia de selección de la muestra se basó en el criterio de «saturación teórica» (Glaser y Strauss, 1967).

2. De la doctrina de la protección integral, a la confusión pública y la regresión punitiva

En aras de configurar un modelo diferencial de enfoque en términos del encuadre de la penalidad adolescente, desde finales del siglo XX se estructuran diversas iniciativas que se traducen en una inflexión semántica en términos de la hermenéutica de las políticas públicas globales hacia la niñez y la adolescencia. En ese sentido, emerge como un primer mojón la

2 Trabajaé como psicólogo ocho años en distintos centros de privación de libertad del sistema. Actualmente integro el equipo del área de Planificación Estratégica y Presupuestal del Inisa.

3 El proyecto doctoral cuenta con financiamiento de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) a través de su programa de Becas de Posgrados Nacionales.

Convención sobre los Derechos del Niño en 1989, cuya traducción y consolidación en el ordenamiento jurídico nacional es a través de la aprobación del CNA en 2004.

Así pues, con el telón de fondo de un escenario de hiperencarcelamiento progresivo cuya traducción es el advenimiento y proliferación de modelos de «cárceles depósito» (Sozzo, 2007), cargadas de ocio, vacías de sentido socioeducativo y centradas en esquemas de seguridad cuyo eje principal es la inhabilitación del sujeto, hacia finales del siglo XX se busca configurar un ecosistema jurídico para proteger a la adolescencia de estas fuerzas inerciales. De esta forma, la adolescencia comienza a ser concebida como sujeto en formación, configurando un sistema de responsabilidad penal diferenciado de forma radical del sistema adulto, a través de una ecuación que se funda en la confluencia de dos principios fundamentales: el carácter atemperado del reproche penal y la excepcionalidad de la privación de libertad (Bertinat y Sturla, 2012).

Asimismo, en función de este ecosistema se imprime la Doctrina de la Protección Integral de Derechos y, en este contexto, el desarrollo de los modelos de intervención en clave de políticas públicas comienza a estar fundamentado en términos de una nueva hermenéutica holística. En este marco, el rol del Estado comienza a estar directamente orientado hacia la profilaxis de la institucionalización, procurando introducir esquemas de autonomía y empoderamiento atravesados por una dimensión socioeducativa, que emerge como el eje central de la agenda pública.

Como correlato del advenimiento de este enfoque, el devenir conceptual de la penalidad juvenil adquiere un barniz renovado. Dentro del perímetro semántico de lo penal, se busca trascender al proyecto normalizador de la modernidad (Foucault, 1975) donde, en aras de «hacer el bien» y transformar al sujeto, el encierro quedaba circunscripto a un modelo tutelar atravesado por esquema «correcional» y «disciplinario». En efecto, la adolescencia pasó a ser concebida como un sujeto activo con capacidad de agencia sobre su propia narratividad existencial, en contraposición a la doctrina de la «situación irregular» (García Méndez, 2017), donde la adolescencia era objetivada, tutelada y hablada desde otredades atravesadas por las coordenadas positivistas del saber científico. De esta forma, desde la Doctrina de la Protección Integral de Derechos se intenta fortalecer las medidas alternativas a la privación de libertad, reconociéndose de facto el carácter iatrogénico de las dinámicas de lo carcelario.

No obstante, pese al entusiasmo generalizado del sistema político en su globalidad que aprobó el CNA bajo un consenso total, la cuestión penal adolescente adquiere progresivamente otras tonalidades y matices dentro de la opinión pública. A nivel de la ciudadanía en su conjunto, se expande una sensibilidad reactiva y hostil frente a la cuestión penal adolescente,

instalándose progresivamente un estado de percepción global atravesado por lo que Kessler denomina como la generalización de un «sentimiento de inseguridad» (2011), que se constituye en un estado de percepción subjetiva inflacionaria sobre la prevalencia de hechos delictuales, que emerge de forma disociada con los datos reales. En efecto, la proliferación de esta trama de representaciones se produce en un contexto donde distintos hechos delictivos singulares adquieren una reproducción sistemática dentro de los informativos centrales, en sus horarios de mayor audiencia, generándose una pérdida de sentido por repetición (Fessler y Morás, 2017)⁴. La radicación de este escenario influyó en la generación de un caldo de cultivo propicio para la instalación de una «hegemonía conservadora» (Paternain, 2013), permeada por una narrativa donde las estrategias de afrontamiento público frente a la delincuencia confluyeron en la generalización de una hermenéutica centrada en la represión y el encierro. De forma análoga, el sistema político en su conjunto comenzó a operar desde enclaves de «populismo penal» (Garland, 2005), aprobando durante la década del 2010 un cúmulo de leyes regresivas⁵ que jaquearon y menguaron de forma radical las referencias que inspiraban al CNA, abriendo las compuertas para la instalación de fuerzas inerciales presentes hasta hoy en día, donde el encierro adolescente ha ganado cada vez más terreno. Así pues, cuando la dimensión socioeducativa, la protección integral y las medidas alternativas confluyeron en la edificación de un posicionamiento de diferenciación de la penalidad adolescente en relación con la penalidad adulta, las fuerzas inerciales del encierro y el cúmulo de leyes sancionadas bajo la órbita del populismo penal produjeron dinámicas antagónicas, edificando una

4 El ejemplo más gráfico de estos procesos de pérdida de sentido por repetición es el homicidio protagonizado por adolescentes, que a nivel popular se conoció como el «Caso de La Pasiva», que tuvo lugar en 2012 y fue captado por las cámaras de seguridad del local referido. Durante meses, las imágenes registradas fueron repetidas en los horarios centrales de los informativos locales más populares en el Uruguay.

5 La semántica de la inercia del encierro dentro de la cuestión penal adolescente está atravesada por un cúmulo de leyes que serán enunciadas a continuación —con algunas de sus innovaciones en la materia—: las Leyes 18.777 y 18.778, sancionadas en 2011, donde se tipifica la tentativa de hurto y se establece, bajo venia previa de los magistrados, que los adolescentes puedan conservar los antecedentes judiciales; la Ley 19.055 (2013), donde se establece un año como mínimo de privación de libertad para el delito de rapiña, que por entonces se constituía en el de mayor prevalencia entre los adolescentes; la reforma del Código de Proceso Penal (2017) donde se suprime el mecanismo de la apelación automática previsto en el CNA; la Ley 19.889, conocida popularmente como Ley de Urgente Consideración (LUC), donde se incorpora un aumento de las penas a mayores de 15 años, subiendo los máximos posibles de 5 a 10 años y los mínimos de 1 a 2 años en delitos de abuso sexual especialmente agravado, violación y homicidio intencional agravado y muy especialmente agravado.

tendencia de progresiva indiferenciación entre la penalidad adolescente y la lógica de la cárcel adulta.

3. El Inisa y sus avatares: crónicas sobre un naufragio institucional

Frente a este escenario oscilante, donde la síntesis legislativa ha pasado de esquemas de protección a la dureza del encierro, el sistema encargado de la ejecución de las medidas privativas de libertad para adolescentes se ha configurado desde anclajes ambivalentes, sobre un trasfondo de crisis permanente y cambios constantes. En efecto, a casi 20 años de la aprobación del CNA, las formaciones organizacionales han estado permeadas por magmas inestables y volátiles, cambiando de forma constante sus autoridades de referencia y exhibiendo cuatro nombres diferentes⁶ con sus ingenierías institucionales concomitantes, reflejándose, a través de la incertidumbre y la ineficiencia sistémica en el cumplimiento de sus cometidos (Leopold y González Laurino, 2013, 2016; Caetano Grau, 2018a, 2018b, 2020, 2022), un trasfondo de desidia y falta de rumbo por parte del sistema político en relación al tratamiento del tópico de la penalidad adolescente. Es en este contexto que nace el Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente (Inisa), sobre cimientos turbulentos y un telón de fondo atravesado por múltiples fuentes de inestabilidad, ambivalencia y oscilaciones en referencia al cúmulo de discursos y prácticas que lo habitan, constituyéndose en el último eslabón de una fuerte disrupción.

En este sentido, la dimensión institucional del Inisa no ha mantenido una lógica insular frente a las coordenadas de la incertidumbre y la obsesión refundacional del sistema político. Atravesada por una lógica organizacional permeada por un sistema de eufemismos, la dimensión improductiva y el vaciamiento del sentido socioeducativo han permeado como los corolarios, demarcando el perímetro de lo posible dentro de la cotidianidad de sus muros. La generalización del «como sí» como climática general de trabajo, donde todo gira dentro del paisaje de la «ficción socioeducativa» (González Laurino y Leopold, 2013), instituye un escenario apático, carente de sentido de cambio e infructuoso en la generación de futuribles diversos para los adolescentes. Y, dentro de sus muros, la dimensión confusional de las orientaciones en la gestión institucional ha generado un escenario donde los trabajadores están sujetos a un perímetro existencial altamente ansiógeno, frustrante y anclado en una «cultura de la inmediatez» (Caetano Grau, 2022), donde los distintos jerarcas institucionales, a lo largo de los años, se han dedicado a gobernar bajo la lógica de las urgencias y a

⁶ Semeji (2005-2009); Interj (2010-2011); Sirpa (2011-2015) e Inisa (2016 hasta la actualidad).

gestionar el statu quo más que desarrollar un modelo de gestión signado en función de una agenda estratégica y consensos socioeducativos.

Dentro de este contexto, la ausencia de referencias claras y la expansión de un escenario confusional y disruptivo producto de la ambivalencia de los jerarcas político-administrativos que se han sucedido dentro de la gestión del Inisa, ha desembocado en la configuración de una densidad semántica del mundo organizacional caracterizada por la cultura de la intriga y la arbitrariedad, atravesada fundamentalmente por la ausencia de reflexividad estratégica y una falta de planificación integral. En este sentido, pueden mencionarse tres ausencias clave que ofician como puntos nodales (Caetano Grau, 2022):

- a) La ausencia de concurso de ingresos con requisitos calificados: el sistema no busca captar capital académico, formativo y vocacional a través de sus sistemas de ingreso de personal. Como pudo registrarse en las entrevistas, más que una opción vocacional, quienes ingresan, si bien ha habido excepciones, lo hacen en general apuntando a la estabilidad del empleo público o debido a una lógica de contigüidad y cercanía locativa con su lugar de residencia, como sucede en la ciudad de Suárez con la Colonia Berro.
- b) La ausencia de una carrera funcional: la prevalencia de un sistema de encargaturas donde los cargos son «dados» por el sistema político, en contraposición a una lógica meritocrática de ascensos y descensos, se ha constituido en un polo de intrigas, frustración y tensión dentro del mundo del trabajo, instituyendo una lógica de amiguismo y nepotismo a nivel organizacional. Como sostiene un educador con una amplia trayectoria dentro del sistema: «¿Querés crecer acá adentro? vale más juntarte a comer un asado y ser un alcahuete del político de turno que todo lo que puedas estudiar o todo lo que tengas que aportar vocacionalmente» (trabajador, Centro de Mínima Seguridad, con 20 años de experiencia en el sistema). Sobre este trasfondo, los cargos son fusibles fácilmente intercambiables, por lo que los actores que se ubican en los mandos medios institucionales vivencian su mundo laboral de forma transicional, generándose una racionalidad donde, más que la formación académica o los resultados de gestión, el principal capital radica en las conexiones con los poderes fácticos instalados a nivel institucional.
- c) Ausencia de planes de formación y de atención en salud mental: Si bien se han registrado algunos esfuerzos en términos del establecimiento de planes de formación, los mismos han sido aislados, escasos y visualizados como inadecuados por parte de los trabajadores, quienes los han significado como vacíos de contenido práctico. En general, los trabajadores no han recibido ningún esquema de formación y sus habilidades, destrezas y cuidados dependen, de forma

exclusiva, de un saber artesanal adquirido en la socialización informal a nivel laboral. Sumado a que no existe ningún plan de atención en salud mental a nivel institucional, la vulnerabilidad y el desamparo vivenciado por los trabajadores es de carácter general. Como fue referenciado por un trabajador durante una entrevista al narrar acerca de su proceso de inducción: «me dieron un encendedor y una llave, me mandaron al módulo y me dijeron “maneja”» (trabajador, Centro de Máxima Seguridad, 5 años de experiencia dentro del sistema).

Al ritmo de las fuerzas inerciales del encierro, más allá de las referencias generales asociadas a los ideales de la modernidad desde donde se produce una trama de representaciones en la que los objetivos del encierro apuntan a la reforma del cautivo, la «cuestión del orden» (Sykes, 1958), como en el mundo de las cárceles de adultos, cada vez más se constituye en el principal vector estructurante del universo de las prácticas para quienes están inmersos dentro de los cotidianos del Inisa. Sobre un telón de fondo donde la convivencia forzada entre los trabajadores y los adolescentes está atravesada por múltiples fuentes de violencia material y simbólica (Vigna, 2020; Narciso, 2021), la experiencia subjetiva dentro de estas coordenadas está marcada por una «sensación omnipresente de riesgo» (Caetano Grau, 2022), constituyéndose en un polo de tensión que marca a los actores. De esta forma, más allá de la aparente tranquilidad de los cotidianos, la amenaza de la irrupción de un evento violento que explote en una cadena de hechos trágicos y disruptivos, se erige en la espada de Damocles que, a nivel imaginario, condiciona al universo de lo posible. Y, sobre este escenario, las prácticas pasan a estar centradas en la disminución de la conflictividad potencial, en contraposición a una gobernanza del cotidiano orientada bajo preceptos de la Doctrina de Protección Integral y enmarcada desde consensos socioeducativos.

Cada vez más lejos de las coordenadas socioeducativas del ecosistema formado por la Convención sobre los Derechos del Niño y el CNA, como toda «institución total» (Goffman, 1979), el Inisa, dentro de sus muros, genera dinámicas de clausura, espacios totalizantes y lógicas absorbentes para los sujetos inmersos. De esta forma, a medida que el encierro es instituido y gana terreno como eje central en términos de la generación de un modelo de gestión de la privación de libertad de los adolescentes, se instituyen procesos iatrogénicos donde las huellas y laceraciones de la «prisionización» (Clemmer, 1940) producen efectos prospectivos y anclajes existenciales en quienes transitan estos universos. Y, desde la visión del mundo de los trabajadores, anclados en la disminución de la conflictividad potencial y atendiendo la inmediatez y las urgencias, la dimensión «no productiva» (Taets, 2012; Kauffman, 1988) concomitantemente con la

ausencia de reconocimiento, emergen como un polo de frustración dentro del universo laboral del Inisa, generándose procesos de despersonalización de los vínculos en función del vaciamiento socioeducativo y el advenimiento del concepto de «llavero» (muy asociado al sistema adulto). En efecto, dentro de estos mundos, tanto trabajadores como adolescentes se reconocen mutuamente como figuras intercambiables dentro de una densa trama burocrático-institucional, en contraposición al desarrollo de dinámicas de reconocimiento mutuo en función de la singularidad de sus identidades y desde enclave vinculares centrados en agendas socioeducativas (Caetano Grau, 2022). Como sostiene un trabajador: «Acá, en este lugar, soy “El funcionario”. (...) Así me llaman y me gritan. Ninguno de los chiquilines me llama por mi nombre. Vengo, cumplo con lo que tengo que cumplir y me voy para casa» (trabajador, Centro de Máxima Seguridad, 7 años de experiencia en el sistema).

4. Algunos apuntes sobre el advenimiento de la pandemia en Inisa

Como toda institución de privación de libertad, las medidas de distanciamiento social y de confinamiento como profilaxis frente al despliegue de la pandemia de covid-19, fueron inaplicables dentro de los muros del sistema. En efecto, trabajadores y adolescentes se convirtieron en uno de los grupos más vulnerables a nivel nacional y convivieron sobre la amenaza constante de la explosión del contagio exponencial, aspecto que agregó mayores contornos de incertidumbre y amplificó la sensación omnipresente de riesgo dentro del ya incierto mundo del encierro. Asimismo, dentro del Inisa, para poder contrarrestar y disminuir las posibilidades de contagio, se aplicó una serie de medidas destinadas a disminuir los intercambios entre el adentro institucional y el mundo exterior. Entre ellas, se destacan principalmente las restricciones a las visitas de los familiares de los adolescentes y las limitaciones a las salidas transitorias, elementos fundamentales en la rítmica del humor y la gobernanza de los cotidianos de privación de libertad. A su vez, debido al incremento de las certificaciones médicas, se registró un fuerte ausentismo laboral, sobre todo en los sectores más anclados a las dinámicas de actividades recreativas y socioeducativas, generándose un vaciamiento de los cotidianos y un aumento del ocio pasivo. Como correlato de este escenario fuertemente ansiógeno, se amplificaron las fuentes de tensión y emergieron múltiples demandas por parte de las familias y los adolescentes, instalando una amplificación de las inercias del encierro y, concomitantemente, generando desafíos de difícil resolución a nivel de la praxis institucional.

En primer lugar, a través de las entrevistas a distintos trabajadores que fueron realizadas durante la pandemia, se puede desatacar la convergencia de un elemento como clave sustantiva: la gobernanza de los

cotidianos descansó en esfuerzos individuales de los trabajadores, frente a la ausencia de propuestas y planificación desde las esferas político-administrativas. Y aquí un elemento sumamente importante: fue a través de un espíritu de cuerpo y del establecimiento de «solidaridades grupales reflexivas» (Caetano Grau, 2022) que se constituyeron los sedimentos que contuvieron emocionalmente y potenciaron motivacionalmente a los trabajadores a no abandonar sus trabajos, pese a las condiciones adversas. En este sentido, la generación de un espíritu de cuerpo atravesado por lógicas altruistas y un sentido de pertenencia al grupo laboral, se constituyó en la principal plataforma que operó como enclave de estabilidad ante la contingencia y la incertidumbre.

Dentro de este contexto, es posible registrar que, frente al vaciamiento del staff socioeducativo de la organización —no iban ni docentes de educación formal ni talleristas—, desde distintos segmentos se desarrollaron prácticas de improvisación. En este sentido, los centros de privación de libertad con equipos más estabilizados en el tiempo, que disponen mayor acervo de conocimiento situacional y mayores grados de confianza producto de su reflexividad, instrumentaron diversas propuestas creativas, que serán sintetizadas a continuación:

- a) La incorporación de las plataformas tecno-comunicacionales permeó como herramienta de intervención y comunicación constante entre los adolescentes y el afuera sociocomunitario y las familias. Si bien en un comienzo operó como «medida paliativa» para amortiguar el aislamiento con respecto al mundo exterior, progresivamente amplificó los mapas vinculares y de intervenciones psicosociales, además de desdibujar los muros y las fronteras del adentro y el afuera institucional en una lógica de flujo de comunicación constante y en tiempo real (Caetano Grau, 2021, 2024).
- b) Frente a la ausencia de propuestas socioeducativas, los educadores, técnicos, cocineros y directores comenzaron a desarrollar, de forma autónoma, diversas estrategias lúdicas, como campeonatos de fútbol, truco, basquetbol, talleres centrados en distintos tópicos de interés de los adolescentes, propuestas de películas, etc. —actividades que tradicionalmente dependen del *staff* socioeducativo—. De esta forma, se imprimieron lógicas principalmente en los centros abiertos donde se generaron agendas proactivas por parte de los cuerpos de trabajo, subvirtiendo el derrotismo y fatalismo institucional, además de jaquear la tónica general empantanada de los trabajadores en una posición de quejosa inercia resignada (Caetano Grau, 2022).
- c) En algunos centros, se desarrollaron lógicas asamblearias con los adolescentes, compartiendo con ellos la toma de decisiones asociadas a los cotidianos desde un plano de relativa horizontalidad: «Pa-

samos a juntarnos y a hablar de todo el cotidiano todos los días (...) discutíamos todo con los adolescentes. Creo que eso nos salvó» (trabajador, Centro Abierto, 5 años de experiencia dentro del sistema). De esta forma, se generó un escenario de facto donde se reconoció al adolescente como agente autónomo y protagonista en la creación y gobierno de su mundo, jaqueando el imperativo adultocéntrico y en cierta medida despótico —como toda cárcel donde prima el encierro— de la imposición de reglas de forma arbitraria solo por el hecho de detentar la autoridad. En este sentido, este dispositivo, a través de la inclusión de los adolescentes como agentes proactivos y empoderados con capacidad real de negociación, facilitó la adopción de estrategias de cuidados con el telón de fondo de la pandemia.

- d) En algunos centros, producto de la espontaneidad de los adolescentes, se demandó la creación de grupos reflexivos: «Nos empezamos a reunir en grupo sin ninguna consigna previa. Fue espontáneo. Ellos necesitaban hablar y escucharse. Nosotros también (...). Todos teníamos miedo» (psicólogo, Centro Abierto, 10 años de experiencia dentro del sistema). Coordinados por psicólogos, educadores y maestros, estos grupos oficiaron como válvula de escape y plataformas psicoeducativas y de difusión de herramientas preventivas frente a las múltiples tensiones e incertidumbres asociadas a la situación de los enclaves socio-comunitarios de los adolescentes.

No obstante lo dicho, dentro del Inisa convive una heterogeneidad de situaciones existenciales producto de la diversidad de centros de privación de libertad. En estos términos, en contraposición a la estructuración de esquemas de atención que apunten al desarrollo integral de los adolescentes, las condiciones existenciales atravesadas por una amplificación del perímetro de encierro y de la violencia, que se constituyen en el anverso y reverso de un mismo tópico, introducen un esquema cotidiano altamente ansiógeno que se amplificó en el contexto de pandemia. En este sentido, los centros de máxima seguridad, que por lo general coinciden con la lógica del «zapping gerencial» (Caetano Grau, 2022), donde hay una rotación constante de directores, cambios drásticos en la conformación de los equipos de trabajo y disarmonías y «grietas narrativas» (Caetano Grau, 2022) en la transmisión de las reglas hacia los adolescentes, se constituyeron en los establecimientos que más sufrieron el confinamiento dentro del encierro propio de la lógica de la pandemia.

Así pues, los entrevistados convergen en señalar el registro de múltiples episodios de violencia entre los adolescentes y entre los adolescentes y los trabajadores. En efecto, confluyen en la percepción generalizada de un ambiente de mayor crispación vincular en los confines de la máxima seguridad, producto de la disminución sistemática de propuestas socioeducativas y debido, además, a la falta de respuestas proactivas de los equipos

frente a la contingencia del encierro propio de la pandemia. En este marco, la gobernanza de la conflictividad y las orientaciones para la disminución de situaciones de potencial contagio, estuvieron centradas principalmente en la «estrategia de la reja» —como mencionó un trabajador de máxima seguridad—, que radicaba en mayor aislamiento y encierro. La configuración de este escenario resultó totalmente disfuncional, en el sentido de que aumentó la conflictividad de los cotidianos y potenció la amplificación de la iatrogenia de la privación de libertad y su correlato en términos de los procesos de prisionización.

Por último, dentro de este apartado, se destaca que la pandemia también tuvo un impacto particular en los trabajadores del Inisa, quienes vivenciaron sus universos existenciales y relacionales extramuros desde una mayor soledad y encapsulamiento, debido a que, propio de su situación de particular vulnerabilidad asociada al contagio potencial producto de la naturaleza inexorablemente vincular de su trabajo, decidieron, en múltiples ocasiones, no establecer contactos con su esfera familiar.

Tenía miedo de llegar a mi casa y contagiar a mi familia, por eso me aislé y no veía a nadie en casa (...). Solo venía al centro. Los adolescentes estaban muy ansiosos y conflictivos (...). Tenía miedo de todo: de contagiarme, de que me claven una punta, de que me tiren agua caliente, de todo. Y a nadie le importaba nada: mientras los oficinistas del INISA estaban cuidados en sus casas, a nosotros en los centros solo nos daban un barbijo, como si eso nos iba a ayudar mágicamente a calmarnos. No, no, no: acá estás solo y nadie se preocupa por nada. (Trabajador, Centro de Máxima Seguridad, 5 años de experiencia en el sistema).

De esta forma, la pandemia reforzó procesos de encapsulamiento y contracción del mundo social extramuros presentes en las dinámicas institucionales (Caetano Grau, 2022). Y estos procesos, en los centros de máxima seguridad, adquirieron una tonalidad y relieve mayor. Considerando la fragilidad de los equipos de trabajo de los centros de máxima seguridad debido a que generalmente están sujetos a una rotación constante, la ausencia de grupalidades reflexivas que oficien como enclaves de contención implicó que, las inercias de las lógicas del encierro durante la pandemia, potenciaran mucho más la vivencia de ansiedad y sufrimiento en escenarios de mucha soledad.

Reflexiones finales

La pandemia desnudó aún más un secreto a voces: el Inisa, más que una organización que funda sus prácticas desde una perspectiva sistémica centrada en el despliegue armónico de una planificación estratégica, desarrolla sus prácticas en un sentido contrario, desde anclajes en la

inmediatez y la urgencia, amplificando las incertidumbres y generando un ensamblaje de discursos y prácticas confusionales, disruptivas y, muchas veces, antagónicas. Dentro de sus muros, signados por las coordenadas del solipsismo organizacional, habitan modelos superpuestos, donde las inercias del encierro han calado hondo en la proliferación de modelos de «cárcel depósito», centrados en una lógica de seguridad y empantanamiento. Al mismo tiempo, sus fronteras también son habitadas por esfuerzos solitarios que, casi sin estímulos ni apoyos desde las áreas político-administrativas, se inspiran en la mejor versión de la Doctrina de Protección Integral de Derechos y promueven una disrupción de los procesos de prisionización de los adolescentes.

En este sentido, se vuelve necesario tomar nota. Más allá de las diversas problemáticas asociadas a los contornos de mayor crispación y expansión de la violencia producto de la proliferación exponencial del narcotráfico, es necesario trascender la lógica pasiva de administrar el *statu quo* e imprimir clivajes socioeducativos. Y, como ya podemos advertir, no se trata solamente de introducir cambios legislativos, como si mágicamente pudieran subvertir las inercias de la exclusión y la pauperización de las condiciones existenciales, reforzadas sobre el telón de fondo de la violencia de lo punitivo y sus efectos de prisionización.

Cualquier intento de cambio inspirado desde fuerzas transformadoras, debe animarse a introducir inflexiones a nivel de la ingeniería institucional y la gestión organizacional del Inisa. Y, para poder conmover los cimientos de la cuestión penal adolescente, se debe escuchar al trabajador, quien sufre en soledad la desidia institucional, edificando imperiosamente planes de formación y esquemas de atención en salud mental.

Referencias bibliográficas

- Bachelard, G. (2000). *La formación del espíritu científico: contribución a un psicoanálisis del conocimiento objetivo*. Siglo XXI.
- Bertinat, J. y Sturla, S. (2012). Principio de especificidad penal juvenil. En S. Falca, E. García Méndez y F. Piñeyro (Eds.), *Manual para la defensa jurídica de los Derechos Humanos de la Infancia* (pp. 73-87). Unicef-Asociación de Defensores Públicos de Uruguay-Dirección Nacional de Defensorías Públicas.
- Caetano Grau, F. (2018a). Trabajar en el encierro: notas acerca de los efectos del punitivismo legislativo sobre las condiciones de trabajo en el sistema penal juvenil uruguayo. En L. González y S. Leopold (Coords.), *Cuadernos del Diploma en Penalidad Juvenil* (pp. 123-138). Udelar-CSIC-Casa Bertolt Brecht.

- Caetano Grau, F. (2018b). Intervenciones en tensión: el INISA entre lo tutelar y el lenguaje de la protección integral. En L. González y S. Leopold (Coords.), *Cuadernos del Diploma en Penalidad Juvenil* (pp. 156-170). Udelar-CSIC-Casa Bertolt Brecht.
- Caetano Grau, F. (2020). Trabajar en el INISA: un estudio exploratorio sobre las representaciones de riesgo de los educadores encargados del «trato directo» en el sistema penal juvenil uruguayo. En L. González Y S. Leopold (Coords.), *Cuadernos del Diploma en Penalidad Juvenil* (pp. 199-224). Udelar-CSIC-Casa Bertolt Brecht.
- Caetano Grau, F. (2021). De la confusión disruptiva de la cuarentena a la apertura de oportunidades: Las nuevas tecnologías como instrumento de cercanías en instituciones de encierro. En Congreso Latinoamericano de Psicoterapia (FUPSI): *El futuro de la psicoterapia en un mundo cambiante*. <https://congresopsicoterapia2021.blogspot.com/p/libres-psicoterapia-psicoanalitica-de.html>.
- Caetano Grau, F. (2022). *El trabajo en contextos de encierro: Un estudio de caso sobre las representaciones de riesgo de los trabajadores de INISA* (Tesis de maestría). Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.
- Caetano Grau, F. (2024). Puentes digitales: el papel transformador de las TIC en la intervención psicosocial carcelaria durante la pandemia. *Cuadernos del Claeh*, 43(119), 171-187. <https://ojs.claeh.edu.uy/publicaciones/index.php/cclae/article/view/647>
- Clemmer, P. (1940). *The prison community*. Cristopher Publishing Co.
- Fessler, D. y Morás, L. (2017). Los ojos de Jano: Delincuentes, víctimas y nueva cuestión criminal. En *El retorno del “estado peligroso”: Los vaivenes del sistema penal juvenil*. CSIC-Udelar.
- Foucault, M. (1975). *Vigilar y castigar. Nacimiento de la prisión*. Siglo XXI Editores.
- García Méndez, E. (2017). *Infancia: ¿para dónde van sus derechos?* Didot.
- Garland, D. (2005). *La cultura del control: crimen y orden social en la sociedad contemporánea*. Gedisa.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Publishing Company.
- Goffman, E. (1979). *Internados: ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Amorrrortu.

- González, C. y Leopold, S. (2013). De crisis y reformas: El actual funcionamiento del sistema penal juvenil en Uruguay desde la perspectiva de sus actores y expertos. En C. González, S. Leopold, L. López y P. Martinis (Coords.), *Los sentidos del castigo: El debate uruguayo sobre la responsabilidad en la infracción adolescente* (pp. 45-70). Trilce.
- González, C. y Leopold, S. (2016). Usos y sentidos de la implementación de la privación de libertad en la adolescencia en Uruguay. En *Adolescentes y privación de libertad en Uruguay: Aportes académicos al debate* (pp. 23-29). Casa Bertolt Brecht.
- Kauffman, K. (1988). *Prison officers and their world*. Harvard University Press.
- Kessler, G. (2011). *El sentimiento de inseguridad: Sociología del temor al delito*. Siglo XXI.
- Narciso, L. (2021). Hacerse etnógrafa en la cárcel: Reflexiones sobre el proceso teórico, metodológico y subjetivo de construir un problema de estudio. *Runa, Archivo para las Ciencias del Hombre*, 42(1), 209-226.
- Paternain, R. (2013). Los laberintos de la responsabilidad. En C. González, S. Leopold, L. López y P. Martinis (Coords.), *Los sentidos del castigo: El debate uruguayo sobre la responsabilidad en la infracción adolescente* (pp. 121-140). Trilce.
- Sozzo, M. (2007). ¿Metamorfosis de la prisión? Proyecto normalizador, populismo punitivo y 'prisión-depósito' en Argentina. *Revista Latinoamericana de Seguridad Ciudadana*, 1, 88-116. <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/urvio/article/view/88116/1628>
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos*. (2.^a ed.). Morata.
- Sykes, G. (1958). *The society of captives: A study of a maximum security prison*. Princeton University Press.
- Taets, A. R. (2012). *Abrindo e fechando celas: Narrativas, experiências e identidades de agentes de segurança penitenciária femininas*. Universidade de São Paulo.
- Uruguay. (1990). Ley 16.137. Ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/16137-1990>
- Uruguay. (2004). Ley 17.823. Código de la Niñez y la Adolescencia. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/codigo-ninez-adolescencia/17823-2004>
- Uruguay. (2011a). Ley 18.777. Modificaciones al Código de la Niñez y la Adolescencia. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes-originales/18777-2011>
- Uruguay. (2011b). Ley 18.778. Modificaciones al Código de la Niñez y la Adolescencia. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18778-2011>

- Uruguay. (2013). Ley 19.055. Modificaciones al Código de la Niñez y la Adolescencia. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19055-2013/4>
- Uruguay. (2020). Ley 19.889. Aprobación de la Ley de Urgente Consideración. *Impo*. <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19889-2020>
- Vigna, A. (2020). *Funcionarios penitenciarios y ejercicio del poder: Rol ocupacional en un modelo en transición*. (Tesis doctoral). Universidad de la República, Facultad de Ciencias Sociales.