

## Entrevista a Alejandro Marambio Avaria

\*La entrevista fue realizada el día 2 de agosto de 2021 por Zoom. Alejandro Marambio Avaria se encontraba en España, Luis González Alvo en Brasil y tanto Jorge Núñez como Hernán Olaeta en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La entrevista fue desgraciada por Erika Verón.

**Jorge Núñez (en adelante Núñez):** Bueno Alejandro, buen día... Buenas tardes para vos.

**Alejandro Marambio (en adelante Marambio):** Buenas tardes.

**Núñez:** Un millón de gracias por esta charla, que espero sea interesante para nosotros y para la gente que le interesa los temas de las prisiones. Está con nosotros Hernán Olaeta, el colega, amigo, director nacional de política criminal del Ministerio de Justicia y está Luis González Alvo en las sombras por razones tecnológicas [risas]. Y José Daniel Cesano se excusó porque está trabajando en Tribunales. Somos los dos directores, el editor de la revista y Hernán que es colega, amigo, que siempre está participando con nosotros en muchos de los emprendimientos.

Nosotros te mandamos una serie de propuestas, de ejes para esta charla. Y la idea sería si te parece Alejandro, si querés contarnos de tu vida pre-penitenciaria, dónde estudiaste, cómo llegaste al tema carcelario, etc.

**Marambio:** Les cuento... Como varios de mi generación, tuve la idea de seguir derecho sin tener muy claro hacia dónde o para qué...

**Núñez:** ¿En qué año naciste, Alejandro?

**Marambio:** En el '73...

**Núñez:** '73... Lindo año, ¿no?

**Marambio:** Sí... Alto año, je... Que de hecho lo mencioné una vez cuando yo volví, en el 2013, a trabajar ahí... No me acuerdo bien quién me preguntó... Si yo tenía... Cómo era mi situación, si era la misma que la de Milani... "Mire... Yo nací en el '73... En el '78 como que era un poquito pibe para estar metido en algún quilombo... [risas]. No tenía mucho para aportar ahí..." Pero bueno, fue un momento complicado ese... El de la vuelta del 2013.

Bueno... Yo... Una vida tranquila, de barrio, con una escuela tranquila... Empecé la universidad sin tener mucha idea de hacia dónde iba a ir y qué iba a hacer, hasta que tuve el primer año de derecho penal y bueno... Eso fue, "lo mío es eso", pensé... Y entré de meritorio en un juzgado... Primero en una fiscalía de instrucción, luego en un juzgado de instrucción. Luego, ya ahí, me nombraron y empecé la carrera judicial.

**Núñez:** ¿Estudiaste en la UBA?

**Marambio:** Sí, estudié en la UBA. Y estuve trabajando en el Poder Judicial, en varios lugares... En una fiscalía de menores, en varios juzgados, de instrucción, correccionales y en fiscalía de instrucción. Y en el '99 cuando me

recibo, me voy a trabajar a un Juzgado de Garantías de la Provincia de Buenos Aires. Y pasan dos cosas, digamos... Yo daba clases de derecho penal y de filosofía del derecho en la Universidad... Y con la gente de filosofía del derecho me empecé a enganchar muchísimo... Eh... Con la cátedra de Guibourg, en la comisión que era de Diana Cañal, ella daba clases en la cárcel. Y... la verdad que era interesante esto de dar clases en la cárcel... en la UBA, UBA XXI...

**Núñez:** En Devoto...

**Marambio:** En Devoto, sí. Y dije bueno... Vamos a ver cómo es esto, lo de dar clases en la cárcel. Y la verdad que fue una experiencia súper interesante... Súper interesante desde el punto de vista humano, desde el punto de vista del aprendizaje, de la discusión... Y... fue un descubrimiento que te diría que me fue sacando del dogmatismo penal a la sociología de la privación de la libertad. La sensación era que me sobraban expedientes y me faltaban personas. Trabajaba mucho con expedientes, con hechos y no trabajaba con personas. Entonces, me pareció mucho más interesante, desde el punto de vista del aprendizaje acerca del control social, desde el punto de vista del trabajo... De lo que quería hacer... Empezar a indagar con personas. Como una cosa de empezar a meterme más.

Pero bueno, en esta situación... Esto era año '98, '99... Ahí empiezo a dar clases, con varios problemitas ahí... Por ejemplo, yo daba clases de filosofía del derecho y uno de los alumnos que había tenido, había hecho una denuncia a la Junta de Tratamiento Penitenciario de Devoto porque decía, si no me acuerdo mal, que él no había participado de una reunión con la junta y el acta decía que él había estado. Una denuncia medio rara, que podía encasillarse como una posible... falsedad ideológica y de instrumento público o algo por el estilo. Entonces cité a los que componían la Junta de Tratamiento... Muchos de ellos muy respetuosos... Pero vino un funcionario que me dijo, "yo a usted lo conozco... usted le da clases a este señor... ojo con lo que va a hacer", entonces dije "upa, estos muchachos son difíciles...". Amedrentándome básicamente, diciéndome "yo le voy a contar al juez quién es usted...". Y yo le respondí con tranquilidad, "No, el juez sabe quién soy yo, que doy clases acá. No se preocupe que no estoy haciendo nada extraño al citarlo a usted". La causa terminó en nada... Como era muy probable que terminara, pero simplemente estábamos haciendo el trámite normal de verificar si había elementos probatorios para avanzar en la investigación.

Pero bueno, eso me llamó mucho la atención, en ese momento. Por esa misma época me fui a Provincia a trabajar, porque había más cargos nuevos de funcionarios letrados. Ya era prosecretario... No me acuerdo el nombre que tenía pero creo que era prosecretario letrado. Y ahí trabajé un año, y fue muy fuerte... En un mes, yo tuve que hacer durante el turno, alrededor de cien preventivas, cien prisiones preventivas. Y dije "No, esto no es para mí. Yo no quiero pasarme la vida haciendo prisiones preventivas. No me gusta esto, no la paso bien". Y en ese momento conocí gente que estaba trabajando en la Procuración Penitenciaria y me dijeron "bueno, si te interesa el tema... Ya que das clase en Devoto y te interesa el tema penitenciario... ¿Por qué no te venís a trabajar con nosotros?"

**Núñez:** Se había creado por esos años, me parece, la Procuración... O estoy confundido...

**Marambio:** No... La Procuración se creó en el '93.

**Hernán Olaeta (en adelante Olaeta):** Sí...

**Marambio:** Se crea... Es una muy buena idea de Maiorano... ... Es una muy buena idea desde el punto de vista de que él plantea que tiene que haber un órgano de control carcelario del ejecutivo. Y así nace, nace con esa lógica... En una dinámica del Defensor del Pueblo, pero pensada desde el ejecutivo, no desde el legislativo, Y luego en esa época... El primero Enrique Freixas y después fue Fappiano. Y la verdad que Freixas fue súper interesante... Fappiano se metió más en la burocracia... Freixas fue un poquito más de discutir derechos. Muy interesante los dos... Y ahí llegaba Mugnolo... Mugnolo que lo nombra De la Rúa en el '99... Ahí esa fecha... Fines del '99 es que me invitan a trabajar con ellos. Y yo arranco con esa gestión de la Procuración. Y ahí trabajo 5 años. Y en ese trabajo aprendí muchísimo, muchísimo de cárceles... Éramos muy poquitos abogados que trabajábamos con muy pocos recursos, que visitábamos muchísimo la cárcel... Y ahí teníamos varias cosas, la primera... La soberbia del “adolescente”... Tenía 27 años pero era soberbia de que “todo esto es fácil” y además desde lo jurídico... Que es una soberbia muy propia del Poder Judicial, creerse que es... Un poquito de documentos. Es dar una orden y las cosas cambian. Y... Digamos que empezamos así... Y la verdad es que la realidad nos “cagó a trompadas”, si me perdonan la expresión. Nos fue enseñando muchísimo de que no, la realidad no es tan fácil pero también nos fue enseñando, a algunos de los que estábamos ahí... de que tampoco eran tan difícil muchas de las cosas que pasaban... Había unas cosas que eran un poquito de empeño, “si le ponemos empeño, hay cosas que salen” y... nos encontramos con un Sistema Penitenciario muy paralizado, con mucha gente muy desganada, con mucha gente muy profesional también, eh... Pero mucha gente muy desganada, muy desvalorizada, muy maltratada... Incluso históricamente maltratada y ya con una conciencia de maltrato. O sea que, le costaba muchísimo ver cualquier gesto positivo del ministerio. Era constante sentirse humillado, sentirse maltratado. Y era muy difícil.

**Núñez:** Alejandro, de ese cargo tenías vínculo con la población penada y con los penitenciarios, digamos...

**Marambio:** Yo era... desde el punto de vista... Nuestra función era garantizar el cumplimiento de los derechos de las personas privadas de libertad. Y recomendábamos, porque no ordenábamos nada. Eran recomendaciones. Pero trabajábamos mucho en varias cosas: en sanciones penales, en sanciones disciplinarias, en programas de tratamiento, en cómo se deberían pensar los beneficios penitenciarios... Un montón de cosas realmente complejas. Y en una época interesante, porque del otro lado estaba por ejemplo, Patricia Bullrich, la subsecretaria de política criminal y asuntos penitenciarios en esa primera época... Y luego... Ya no me acuerdo quién pero... Una época dura en la que también se eligió... Esto era una percepción, esto yo no lo puedo dar por cierto pero desde los organismos de control que nosotros veíamos... Era que ellos habían elegido entre dos grandes bandos del Sistema Penitenciario... Acordémonos de una cosa, en el año '98 si no me equivoco, es el caso Penczarski, que es el caso de los robos desde la cárcel de Caseros. Que

supuestamente eran personas privadas de libertad que salían a robar desde la cárcel de Caseros. Entonces tal vez había sido el cimbronazo más grande que había tenido el sistema penitenciario en los últimos 20 años... Venían de una situación muy, muy compleja... Y ahí también se identifica claramente que el sistema penitenciario se estaba autogobernando de alguna manera. Hubo una brecha muy grande entre una gestión del Ministerio de Justicia que fue bastante fuerte con el sistema penitenciario... Bastante fuerte me refiero a que fue bastante atenta al sistema penitenciario... Que fue la que modificó la ley de ejecución penal, que fue la que creó el reglamento de modalidades básicas, reglamento de visitas... Una gestión bastante metida en el tema penitenciario pero que fue perdiendo su rol y que fue quedando como un vacío que supuestamente llenaron áreas del sistema penitenciario. O sea que fue una especie de autonomía del sistema penitenciario. Yo en ese momento no tenía mucho contacto, tan preciso... Recién estaba entrando y nosotros llegamos con los efectos de ese caso... Del caso de los presos que salían a robar desde la cárcel de Caseros. Un caso curioso, si se quiere, que merece una investigación sutil y mejor... Porque más allá de lo que haya resuelto la justicia, que resolvió que eso fue así... Hay varios elementos que hacen dudar de la decisión judicial... A la que no digo que hayan llegado de una manera ilegal y arbitraria. Sino que es probable que no haya tenido una prueba del todo acertada, o sea que no se haya dado una prueba del todo correcta. Y eso pudo haber sido desde un trabajo del propio sistema penitenciario, desde un grupo del sistema penitenciario. El sistema penitenciario se había dividido, en ese momento, claramente en dos grupos... Y eso también tiene un análisis súper interesante.

El sistema penitenciario argentino, el personal penitenciario tiene varios orígenes, de varios lugares. Hay muchos que vienen de Misiones, muchísimos. Hay muchos que vienen de Chaco, muchísimos que vienen de Chaco y muchísimos que vienen de La Pampa. Son tres grandes lugares. No deja de haber gente de Neuquén, hay gente de Chubut, de Río Gallegos, de Santa Cruz en general... También hay gente de Formosa, no es que no hay... Pero los tres grandes grupos, las tres grandes áreas son de o de La Pampa, o de Misiones o de Chaco. Y después tenés los de Buenos Aires, que no dejan de haber pero en los '90 la mayoría eran de Chaco, de Misiones, de La Pampa. Eran como tres grandes grupos con sus perfiles y sus lógicas, pero eso también se incluía en las discusiones que se hacían en la interna. Había internas adentro que eran mucho los chaqueños por un lado, los misioneros por el otro... Estamos hablando de los inspectores generales, 30 años de carrera del sistema penitenciario pero que se vinculaban con estas trayectorias también que los incluía en sus orígenes. Entonces había como dos grandes bandas en esa época y nuestra percepción era que la gestión de Patricia Bullrich había optado por una de ellas. Entonces se había consolidado un poder y una autoridad para una de ellas, con todo lo que significa... ¿No? Por fortalecer demasiado a una, dejar a la otra muy afuera del proyecto de gestión y haber generado un quiebre, una brecha, una fuerte escisión del sistema penitenciario. El sistema penitenciario se desarmó mucho ahí.

Núñez: Esas bandas... ¿Tienen que ver con los orígenes provinciales o tienen que ver con otras lógicas? ¿Qué características tenían esas dos bandas?

**Marambio:** Varias lógicas... Una de ellas era los orígenes provinciales, otras lógicas eran quiénes habían pasado por el sistema de inteligencia y quiénes no, otra era quiénes habían tomado cárceles complejas y quiénes no... Otra era, algo que pasa mucho en el sistema penitenciario, que son las promociones, una promoción sobre otra. Por ejemplo, hay promociones que nunca llegaron a gestionar, a tener altos niveles de dirección, porque la promoción anterior los liquidaba. Los liquidaba en los momentos de las evaluaciones de quiénes se quedaban, quiénes continuaban y quiénes se iban... Juntas de eliminación y juntas de ascenso. En esas Juntas de eliminación, cuando al sistema penitenciario lo dejaban autónomo, había mucha fagocitación ahí adentro, había mucho canibalismo y se incluían varios elementos. Cuando esa primera gestión del gobierno radical apuntó tan directamente a una de las áreas, a uno de esos grupos, generó mucha fractura al interior del sistema penitenciario. Y eso fue muy complejo. De hecho, duró muchos años ese problema. Pero bueno, ese es un problema aparte que si quieren después lo exploramos más... Pero ese fue un tema que nosotros vimos desde el área de la Procuración Penitenciaria.

En su momento a mí la Procuración Penitenciaria me parecía un lugar muy interesante para construir y crecer pero, me parecía que había un límite con esto de recomendar. A mí esto de recomendar me parecía limitado, me daba una sensación de que nos faltaba algo. Y nos quedábamos un poquito en una situación de impotencia, recomendábamos, y cosas que se podían resolver con un poquito de recursos, un poquito de orden y un poquito de prolijidad burocrática, no se resolvían. Y en un momento, yo trabajaba junto, en la misma oficina con Federico Ramos. Y en el momento decíamos, si tuviésemos la posibilidad de re-gestionar esto sería mucho más fácil. De vuelta, ahí hago mea culpa de esto, también había esa sensación de, esta cosa de recién iniciado en un tema que decís “esto es más fácil de lo que es”. Esto, mientras más íbamos creciendo más nos dábamos cuenta de que no era tan fácil pero también nos dábamos cuenta de que había también mucha gente que no le ponía ni un poco de esfuerzo al tema.

Llega... 2005... En el medio yo me voy de la Procuración, me voy a trabajar a la justicia de la Ciudad y después vuelvo, porque la verdad tampoco me interesaba mucho la justicia de la Ciudad cuando solo tenía contravenciones y no delitos. Volví a la Procuración pero era la sensación de que no era ahí mi lugar, como que quería algo más de gestión, algo más de trabajo en gestión. Y en el 2005, lo llaman a Federico Ramos y lo nombran subsecretario de asuntos penitenciarios, me pregunta si quiero ir con él, me nombra su jefe de gabinete y la situación fue... nuestro cálculo fue: “acá duramos 5 meses, acá nos van a romper, nos van a partir en cuatro”. Nosotros hemos sido visto como enemigos del personal penitenciario. Yo había hecho.... No había firmado, porque no firmábamos pero yo había redactado denuncias penales... Los penitenciarios lo tenían muy claro. Había redactado cosas muy duras contra el servicio penitenciario, había hecho recomendaciones muy fuertes... Claramente de mi letra, me conocían, sabían quién era. Y nuestra sensación fue “nos van a matar”, nos van a matar porque vimos cómo habían operado en esa época, en el 2000... Decíamos, “nosotros somos dos mequetrefes, que no tenemos ningún respaldo de nadie, cuánto vamos a durar acá...”. La verdad que... Ahí hago de vuelta mea culpa, esta cosa de “conspirativa”, de que están todo el tiempo cons-

pirando, de que son todos peligrosos... No... No es así. Que hay varios que son así, sí. Que están pensando cuál es el próximo cargo que van a asumir, también. Que están pensando qué se pueden llevar, también. Pero hay mucha gente también que está trabajando, y sólo está trabajando, está haciendo su trabajo. Y cree en lo que hace, o mejor, quiere mucho esa institución. La quiere mucho y la defiende. Y en eso aprendimos muchísimo, gestionar no era... No era que ellos estaban tan afuera de esta idea de gestión, no era que estaban en contra de hacer las cosas bien. Muchos de ellos eran de la vieja escuela, de la vieja escuela donde el sistema judicial no tiene nada que ver con la cárcel: “la cárcel la manejamos nosotros, y los jueces manejan las condenas”. Esta cosa, “el papel es de los jueces, la persona es nuestra”. Un pensamiento precámbrico pero que funcionaba en esa época y funcionaba mucho. De hecho, había otro gran pensamiento, que había empezado en los ‘90 que era: “de la reja, de la reja del pabellón para afuera es nuestro, de la reja para adentro es un problema de ellos”... “Lo vamos gestionando pero ese es un problema de ellos”. Y entonces si alguien se moría adentro en una pelea de internos, ya se había hecho lo que se tenía que hacer. No había... Es como que no hay un responsable. Esa era como la lógica de muchos del sistema penitenciario y otros que no, otros que pensaban que se debía trabajar de otra manera. Pero muchos de los que pensaban que debía trabajarse de otra manera, tampoco tenían esa formación técnica profunda, tenían mucho oficio pero les faltaba algún análisis... Viste eso de haber pasado su oficio y su forma de pensar por una metodología o por un pensamiento... Para decir “ah, OK, ahora entiendo qué significa esto, ahora entiendo cómo es que deberíamos analizarlo”. Luego había algo que se mantiene, que es una cultura muy grande y muy fuerte en los sistemas penitenciarios, que es esta idea de que los procedimientos son míos: “yo elijo los procedimientos que hay que hacer, yo soy el director y yo elijo cómo se deben hacer los procedimientos en esta cárcel”. Y esta cosa del procedimiento estándar no les convence mucho, cada uno tiene su librito... Muy parecido a la vida del juez, claro. Pero no funciona eso, eso no puede funcionar. Y además que acá no hay una discusión sobre el principio de interpretación de la ley. Acá la interpretación del sistema penitenciario tiene que ser homogénea. Pero esta idea como de “en la 24 es así”, “no, en la 32 es así”, “no, en la 38 hacemos esto”. Como de “miren, no, muchachos, esto no está bien”. Y eso lo veíamos mucho en el órgano de control y cuando fuimos a la gestión fue una de las cosas que dijimos “bueno, vamos a ordenar eso... ¿Qué tenemos que hacer? Simple, qué queremos hacer. Primero... Escupimos para arriba o nos hacemos cargo”, dijimos que si alguien le ponía horas a esto, esto iba a funcionar. “Bueno, ahora hay que ponerle horas”. Y le pusimos muchas horas, realmente muchas, muchas horas. Enfocábamos en varios temas, uno de los temas que enfocamos fue esta idea de vamos a tratar de que los que más sepan, sean los que dirijan los espacios. Y no tanto esto de que sean camadas, que sean grupos que porque se deben favores hace no sé cuánto... Porque son amigos de no sé quién... Sino que sea gente que sea la más idónea para cada puesto. Cuando hacés esto, también tenés una idea de que... Recuerden que estamos hablando del 2005, en el 2000 estaba todo roto. O sea, había dos bandas, una había liderado. Entonces, construir de nuevo con todo el equipo era un proceso de 5 a 10 años. Entonces decíamos “bueno, vamos a iniciar un proceso. Vamos a tratar de que la gente más idónea sea la que tenga los lugares más adecuados. Y vamos a ver cómo

cada uno va gestionando su rol... Y vamos a ver si ese rol que va gestionando, va desarrollando una dinámica adecuada”.

**Núñez:** Pregunta... Esto lo pienso siempre históricamente. ¿En qué basabas vos la idea de la idoneidad de esas personas? ¿En los estudios académicos, la experiencia?

**Marambio:** Está muy buena esa pregunta. Mirá, yo los conocía a todos por haber ido a todas las cárceles en que ellos trabajaban y había tenido charlas sobre los privados de la libertad. Y entendía dos cosas: primero, su idea de humanidad, cómo hablaban de las personas privadas de libertad. Primero, si las conocían... Si un director no conoce a las personas que están privadas de libertad en su cárcel, ya es una pésima señal. Había muchos que conocían hasta el último... Hasta lo último que le había pasado con la familia. Decían “el interno González”, “no, el interno González... pobre, acaba de recibir una noticia malísima de la mujer... Está complicado, el tipo está complicado”. Esa es una idoneidad, conocer de quién estás hablando. Luego la empatía, la humanidad, la forma en que describían los hechos. Luego cómo se presentaban, qué presentaban primero. Si lo primero que nos contaban era que nadie se había fugado o lo primero que nos contaban era “tengo un problema porque necesito maestros, no hay maestros. El sistema penitenciario no me está contratando maestros. Yo necesito maestros porque tengo que tener al 100% de la gente estudiando y trabajando”. Entonces, en este último caso, estoy con vos, mi obligación es apoyarte para que puedas hacer bien tu trabajo porque estamos de acuerdo en que ese es el objetivo que tenés que conseguir. El que entiende la ley, como la ley explica. Básicamente la seguridad es una obligación para poder hacer el trabajo, pero no podés terminar en la seguridad. Si tu charla termina en la seguridad, entonces no entendiste tu trabajo. Ese es tu presupuesto. La cárcel tiene que estar segura para trabajar, de acuerdo. Pero una vez que está segura, ¿qué vamos a hacer? “Ah no, yo ya cumplí”. No flaco, no... Tenés un problema, te falta algo más. Entonces yo los que veía en ese algo más, los que me hablaban de ese algo más, bueno, esos se venían de este lado. Los que no hablaban de ese algo más, no es que eran inidóneos pero no están para dirigir... Estarán para ser jefes de seguridad, para eso sí. Pero para gestionar la cárcel “X”, y no... Para eso evidentemente no, porque no miran a la privación de libertad como un eslabón, como una persona que está dentro de un espacio para luego salir en libertad para no cometer delitos. O sea que es su rol es ese, y no lo ven así. Si no lo ves así... Ese es el grado de idoneidad.

Y luego, había tenido una charla súper importante y esto lo estaba dejando de lado... Había un compañero de trabajo en la Procuración que se llamaba Alberto Rey, un penitenciario retirado. Un alcaide mayor, muy buena gente, muy penitenciario... Con lo cual era difícil, un tipo grande... En ese momento, un tipo de 55/56 años que era viejo para mí... Ahora ya estamos llegando a esa edad (se ríe). Y él hablaba como penitenciario, tenía esa humanidad pero hablaba como penitenciario, muy, muy penitenciario. Y me dice “mirá, vos tenés que conocer a García Basalo, yo te voy a llevar a conocer a García Basalo”. Y yo fui a Haedo, donde vivían los dos, a conocer a García Basalo. Y yo charlé con García Basalo y le digo “mire, tengo un problema. Para mí el problema es que los peni-

tenciarios no se quieren poner guardapolvos. Tienen un miedo con el tratamiento y quieren ser de seguridad. Entonces creo que hay que fortalecer el equipo de tratamiento y hay que ir limitando el área de seguridad”. Y entonces ahí García Basalo dice una frase, que para mí es monumental y es como yo pienso a partir de esa charla el sistema penitenciario, ese mismo ideal... Dice: no, no. Estás pensando todo al revés. Si el penitenciario se cree que su trabajo es sólo seguridad, no está para este trabajo. Le digo: Ah... tenés razón. “Entonces lo que hay que hacer es fortalecer las habilidades del tipo que se dedica a la gestión penitenciaria. No hay que hacer un magnífico sistema, un equipo de tratamiento, si no que todo aquel que trabaje en la cárcel tiene que pensar la cárcel como un espacio de tratamiento”.

Y esa era la dinámica... Digamos... ¿Quién me enseñó a pensar la cárcel? Fue García Basalo, en esa charla de una hora. En esas dos o tres cosas que te quitan las tonterías universitarias... Esas cosas teóricas, esos grandes relatos de esos grandes académicos que no van a ningún lado. Yo había tenido charlas muy lindas con Elías Neuman, muy, muy interesantes. Pero lo que el tipo me decía era: “Mirá... a la cárcel no hay que darle nada más, la cárcel no sirve. Entonces cada vez que uno mejora algo de la cárcel, lo que está generando es legitimarla. Y no hay que legitimar la cárcel, no hay que darle nada”. Y en ese momento yo estaba: claro, el tipo tiene razón. La cárcel es una mierda. Hay que pensar así porque sino... ¿Y la gente que está ahí adentro? “Y no... La gente que está ahí adentro serán rehenes del sistema hasta que se den cuenta que el sistema no puede funcionar.” Y pero entonces le estás jodiendo la vida a esa gente. Yo te entiendo... Desde el punto de vista teórico, impecable. Ahora, cuando trabajás en estos espacios... Y, no podés sostener eso...

Por eso a mí me choca muchísimo organismo de control construidos por personas... U organismos de gestión -peor todavía- por personas abolicionistas. “Mirá flaco, no podés dedicarte al derecho penal y ser abolicionista. Está todo bien pero no podés... Dedícate a otra cosa, O dedícate a dar clases en la universidad... Está todo bien pero no podés gestionar un juzgado siendo abolicionista. Hacete ver, hace psicoanálisis porque ahí hay un problema. Si sos un órgano de gestión penitenciaria... y estamos discutiendo si un problema pasó a ser un problema A, vos no me podés decir que el problema es que exista A... No flaco, es que A existe. A es una condición necesaria de la cárcel. Yo lo único que puedo hacer es reducir su intensidad. No podés decir que está mal porque la tiene, me podés decir que yo no he podido reducir la intensidad. Pero si vos me discutís los elementos esenciales de la cárcel desde un punto de vista abolicionista, no sos un interlocutor válido para esa discusión. Esa es otra discusión, es una discusión que podemos tener antes. Pero una vez que ya decimos que la sociedad viene con cárceles, vamos a discutir cómo debe ser la cárcel. Y eso es un poco complicado... Eso es un problema argumentativo. Perdonen que disgregue tanto... Ese es un problema argumentativo que se da mucho a la hora de gestionar la cárcel. Porque decís: mirá, estoy tratando de resolver esto. Por ejemplo, cuando yo empecé la gestión había 66 muertos cada 10.000 personas en cárceles del Sistema Penitenciario Federal (en adelante SPF), algo que era inaudito y que la verdad era imposible de justificar. Nos fuimos el 2010 con 32 cada 10.000. Es una cifra que en esa época era parecida a la de Noruega. No estoy diciendo que el SPF, se parezca al siste-



ma penitenciario de Noruega... Además hay un problema de estadísticas y grandes números. Por ejemplo, teníamos mucho más que Alemania, pero Alemania tenía 70.000 personas privadas de libertad y nosotros teníamos 10.000. Y teníamos la misma estadística que Noruega, pero Noruega tenía 3.000... Con lo cual no podés medir cada 10.000 por 3.000, que cada 10.000 con 10.000, no es lo mismo en términos de proporción. Pero bueno, lo que quería decirte con eso es que el problema que habíamos identificado como un problema de gestión eran las muertes. Y cuando discutíamos las muertes con alguna persona, decía “no, es que no debe haber ningún muerto en cárceles”. Sí cariño, sí corazón, sí alma noble... Todos creemos lo mismo, no debe haber muertes en las cárceles. Estamos completamente de acuerdo, ¿y cómo hacemos? Te estoy diciendo que mueren en Noruega... Te estoy diciendo que uno de los países con mayores suicidios en cárceles es Suecia. ¿Qué me querés contar? Que Suecia no cumple con los derechos humanos... ¿Eso me querés decir? O simplemente tenemos que empezar a pensar que tenemos que pensar la gestión penitenciaria desde un punto de vista realista y teniendo en cuenta las condiciones reales de lo que la cárcel puede dar y lo que no puede dar. Y no por eso legitimarla.

Digamos, el pensamiento abolicionista de la cárcel o el pensamiento abolicionista del derecho penal me parece que es un debate fantástico y muy importante. También lo es analizar los resultados de la privación de libertad para incluir en la discusión de si debe haber o no debe haber cárceles o si debe utilizarse menos la privación de libertad como parte de la gestión de la seguridad ciudadana. Ese debate es esencial. Lo que digo es que no me parece acertado que se usen argumentos abolicionistas para evaluar una gestión penitenciaria, eso es metodológicamente tramposo.

**Olaeta:** Yo te quería hacer un pequeño comentario, Alejandro, que tiene que ver mucho con esto que decías antes de la tensión entre el mundo académico y gestión. Primero que lo que decías vos antes es muy interesante, uno ve mucho en la Facultad, en las ONGs incluso, un gran espíritu crítico... Y me hacía acordar un poquito a una corriente que se estudia mucho en la facultad que es la parte de la criminología crítica de los '60 y 70. Pero muchos criminólogos críticos marxistas, como Jock Young, en un momento hacen un poco de autocrítica y dicen: “muchachos, hasta que llegue la revolución, no podemos estar esperando. Hay que hacer algo ahora”. Porque la postura era hasta que no cambie todo, no se puede hacer nada. Entonces la pregunta es si desde el lado de la gestión, tuviste vos esas piedras en el camino que te cuestionen el rol de trabajar en la gestión cuando venís de un lugar académico.

**Marambio:** Claro... Pero claro. Si a mí me dijeron: vas a ser el enemigo. Me cambié de bando, en vez de pensar que yo trataba de humanizar la cárcel... En vez de decir, bueno, cuánta gente trabajaba, cuánta gente estudiaba, cuántos médicos había... Preguntas humanas, ¿no? Cuántos muertos había en la cárcel... Son preguntas de humanidad. Y ves las cifras, y son todas mejores de cuando yo empecé. Entonces, en vez de ver eso, lo que veían era: “No, claro... El tipo ahora dirige una cárcel”. Primero, ni son un ejército ni yo los dirijo. Se gestiona, no se dirige... Se gestiona. Es gestionar un equipo y hacerlo profesionalizarse. Cuando uno va profesionalizando el sistema penitenciario, uno

va perdiendo autoridad. “*Autorita*”. Dejás de ser el emperador y de tomar una decisión que todo el mundo la haga para ir generando cada uno ese espacio de poder, de autoridad y de responsabilidad. Donde cada uno tiene una fortaleza y una debilidad y tiene que empezar a gestionar de una manera adecuada. Entonces es un enfoque de gestión horizontal, como debe ser, y no un enfoque de gestión vertical que está pensado del punto de vista de aquellos que no creen en el sistema penitenciario.

En el 2007, pasé de ser jefe de gabinete a ser una especie de interventor del sistema penitenciario de Mendoza, sin ser “interventor” sino enviado del ejecutivo nacional a trabajar en Mendoza y de ahí me nombran director del sistema penitenciario. Pero me nombran director del sistema penitenciario, pensando que iba a ser de julio 2007 a diciembre 2007 que era la época en que Iribarne iba a terminar de ser ministro. Yo lo sabía. O sea, iba a estar no más que 5 meses, o 7 meses. No más que eso. Yo a eso acepto, liderar ese proceso con la dirección del sistema, con la dificultad que eso generaba. Y en ese momento, en eso de dirigir el sistema, veía cómo la Procuración Penitenciaria iba a las cárceles a sacar fotos, a buscar torturas para ponerlas en los diarios, para que influyera en la campaña política de octubre... En el medio fue, digamos, una situación perversa pero en el medio fue el incendio del Penal de Magdalena, o fue en el 2005, ya no me acuerdo. Si fue en el 2005 o en el 2007, ya no recuerdo... Pero lo que se identificó fue que generaba cero impacto en el votante que los presos sufrieran castigos exacerbantes o que murieran... De hecho, era triste ver que generaban efectos positivos. Si veían que el preso la pasaba peor, el efecto era positivo en el candidato que había generado alguna situación de sufrimiento.

Pero bueno, quería llamar la atención sobre eso... Que fue muy complicada la gestión desde ese punto de vista. Era una gestión muy chica, de una lógica muy corta. Era simplemente ordenar y evitar conflictos. Y nos pasamos los 5 meses discutiendo con una organización que lo único que estaba buscando era generar un efecto político en una elección que estaba por venir. Pero... Ahí voy a lo que decías vos Hernán... El otro cómo mira la gestión, cómo analiza la gestión o cuáles son las dinámicas. Hay muchos que lo hacen con buena voluntad. Hay algunos que creen que la cárcel debe desaparecer, no dejo de estar cerca de ellos en algún sentido... Yo creo que la cárcel se debe usar muchísimo menos. Ya, con lo que hay y en el futuro cada vez menos, ese sería el objetivo. Pero hay gente que eso no lo tiene en cuenta en su análisis y cree que hay que hacer desaparecerla ya. Y cualquier razón, cualquier estrategia es válida para eso. Imputar una conducta que no existe es válido, mentir es válido. ¿Por qué? Porque el Estado está siendo violento, entonces la respuesta es “vale todo”. La guerra es “vale todo”. Y hay mucho de eso, tristemente, en Argentina. Y mucho más en las universidades... Con personas... Yo he visto gente hablar de las cárceles, que la última vez que habían pisado una cárcel había sido hace 10 años antes y había ido a un espacio a dar una conferencia. “Mirá, no sirve lo que estás contando. Si yo te estoy contando que en 4 años había 3.000 personas estudiando y ahora hay 6.000, parece que algo cambió. No sé, miralo. Analízalo. Si yo te digo que cuando vos fuiste a la cárcel había 4.000 personas privadas de su libertad y ahora hay 10.000... Mirá, deberías analizarlo mejor. ¿Sabés de los datos? ¿Manejás cifras?” Eso es algo que me imagino que vos lo debés tener especialmente en cuenta. Cuánta gente habla de los temas sin tener cifras, una, ni una cifra. Ni siquiera

saben... Jueces, que dan clases universitarias, ni siquiera ellos saben cuántas personas condenaron. No lo saben. Ni dónde están. Ni han visitado la cárcel donde mandan a la gente condenada, ¿no las visitaron? Es muy fuerte... Ese es un choque muy fuerte en cuanto a la gestión.

Perdón... Perdón que me fui un poquito de la dinámica. No sé para dónde quieren reencauzar, para no transformar esto en una charla de viejo vizcacha.

**Núñez:** Yo te escuchaba Alejandro, la verdad todo súper interesante lo que decís... Para charlar mil horas... Había pensado un poco esta idea que vos decís: bueno, llegaste como para estar 5 meses, ¿no? Y sí, claro... Qué perspectiva de transformación uno puede plantearse en ese tiempo... Yo ni siquiera insisto... Por eso a mí me encanta hablar con las personas que han atravesado la gestión. Yo siempre aprendo, hablando, hablando con vos, con Hernán, con Alejo García Basalo... ¿Vos a García Basalo lo mencionás a Alejo o a Carlos?

**Marambio:** Juan Carlos... Señor institución, una institución total. A Alejo lo respeto también pero Juan Carlos es una eminencia... Para mí es lo más grande, lo más grande del fútbol nacional [risas]. Otro nivel, jugaba a otra cosa.

**Núñez:** Pensaba un poco en los logros... Y qué te faltó en la gestión... Te escuchaba y decía “claro este tipo en 5 meses..., en 5 meses qué podés hacer...” Aprendés un poco... Yo cuando vos contabas que pensaban en los idóneos y no los no idóneos, sino que los no aptos para dirigir... Pensaba, bueno, yo lo primero que hago al llegar a un lugar así es conocer la estructura, hay miles de empleados, con miles de historias personales cada uno... O sea, pensaba en 5 meses no podés hacer más que evitar esa lógica que viste que dicen “el servicio penitenciario no es el servicio si no hubo fuga”, “no hay novedades”, esa frase que dicen mucho...

**Marambio:** Sin novedad, sin novedad. Esa fue una buena charla. Mirá, el proceso era así. Nosotros arrancamos en agosto 2005 y a mí me ofrecen en julio 2007 la dirección del sistema para terminarla en diciembre 2007. Pensá que ya iba a ser otra presidencia seguro, porque Kirchner no repetía. Iba a ser Cristina Kirchner con sus ministros, que después fueron muchos repetidos pero en principio ni se sabía quiénes iban a ser, quiénes no...

**Núñez:** Te detengo un segundo ahí, Alejandro. ¿Por qué sale el ministro y sale el director del SPF? ¿No se puede dar una continuidad?

**Marambio:** de hecho Emiliano Blanco lo hizo... Comenzó en enero de 2014 y se fue en febrero de 2020. O sea, 2 años del último gobierno de Cristina, los 4 del gobierno de Macri y después 6 meses del siguiente con proyecto de quedarse hasta que hubo un conflicto interno del ministerio y luego toda la discusión que ya... Por suerte me queda lejos, la tengo lejos. Pero sí, había una lógica, un concepto de profesionalización del sistema. Esa era la lógica, la dinámica... Profesionalizar la carrera. Esa era la lógica, nuestro objetivo era profesionalizarla. De hecho, siempre hablábamos “este tiene que ser el mejor sistema penitenciario del mundo”. Ese era nuestro objetivo. Es como... A ver, yo me imagino el director técnico de Paraguay hace eso, dice “nosotros tenemos que ganar la copa del

mundo”, no va a decir “con clasificar a la copa del mundo estamos hechos”, no, no, va a decir “yo quiero ganar la copa del mundo”. Después... Tenés que trabajar muchísimo y tener mucha suerte.

Núñez: Vos llegaste en julio de 2007 y ¿con qué panorama te encontraste ahí? Digamos... ya venías con Ramos...

**Marambio:** ya venía 2 años con Ramos, habíamos trabajado con la cúpula, habíamos tenido bastante que ver con la cúpula que ya estaba. Obviamente la pone el ministro, no la pone el subsecretario... Pero el ministro lo escuchaba mucho... Con muchos conflictos internos en el ministerio, Hernán lo conoce... Siempre el secretario decía A, el subsecretario decía B, que este me dijo que no, que este me dijo que sí... Que conseguir un contrato es un problema, porque alguien te pisa un contrato para que no salga tal cosa... Entonces decís: quiero armar un equipo del sistema penitenciario para que integre el ministerio de justicia pero no te lo dejan armar... O tenés un proyecto con un área del ministerio pero ese área del ministerio no quiere trabajar con vos... Mucho de eso...

Por ejemplo, armamos una cosa que para mí era fantástica que era todo el tema de... A ver, ¿nosotros qué hacíamos básicamente? “¿Qué está funcionando en el mundo?” Nos sentábamos y decíamos “¿qué está funcionando en el mundo? Entonces agarrábamos el sistema penitenciario español, lo leíamos, leíamos que había, veíamos las noticias, nos entrevistábamos con la gente... Yo había estado en el 2003 o en 2002, había estado en Sevilla hablando con un Catedrático que es fantástico que es Mapelli Caffarena, que me enseñó mucho desde el punto de vista teórico. Hablábamos mucho y me dio mucha información. Y después hablaba también con Iñaki Rivera Beiras, otra dinámica... Una lógica más contestataria, contra el sistema penitenciario pero me dio mucha información y me hizo reflexionar mucho también. Entonces teníamos mucha información con Federico Ramos de lo que pasaba en el mundo. Leíamos lo que pasaba en Inglaterra, lo que pasaba en Noruega, lo que pasaba en Suecia, lo que pasaba en España y decíamos “bueno, ¿qué de esto es exportable? O sea, ¿qué de esto es importable a Argentina? Y si lo importamos, ¿qué podría funcionar y cuánto tiempo tardaríamos en que esto funcionase? Porque esto tiene que quedar... Lo que nosotros inventemos, que es copiado, tiene que quedarse. No sirve si en 6 meses desaparece”. Qué cosas hicimos que para mí fueron esenciales: había una junta de ascenso y una junta de eliminación. Entonces no, una sola junta, de eliminación y de ascenso, ¿por qué? Porque cuando pensás las eliminaciones, pensás los ascensos o cuando pensás los ascensos, pensás las eliminaciones... Todo al mismo tiempo. Antes tenían el sistema paralizado 6 meses, porque entre la junta de ascenso y la junta de eliminación había 6 meses paralizados y vos decías “pero esto es una ridiculez”, y era una tontería que había quedado de no sé qué época y esto era inamovible, era como las tablas que había traído Moisés. “Mirá, esto no tiene mucho sentido”. Apostábamos mucho a la profesionalización y a entender cómo manejaban el presupuesto, a mí no me cerraba el presupuesto. El presupuesto del sistema penitenciario es maravilloso en número pero claro, se te va el 90% en sueldos... Entonces claro, vos crees que tenés un presupuesto maravilloso pero cuando empezás a mirar... Escarbás, escarbás, escarbás y decís “¿y pero cuánto tengo para gestionar?” No,

de eso casi no hay. Casi todo se va en sueldos. Que es muy bueno y los sueldos en su momento eran... Cuando nosotros llegamos, los penitenciarios ganaban alrededor de 150 dólares. Cuando yo me voy en el 2011 ganaban 1250 dólares... Eso fue un proceso en el que intervino... Ese no es un proceso en el que interviene el director del sistema penitenciario, ese es un proceso político, es una decisión política de elevar la calidad de las fuerzas de seguridad y del personal penitenciario. Eso significó mejorarles los sueldos, mejorarles los salarios en comparación con otras áreas de los distintos sistemas. O sea, no fue un combate contra la policía, contra la gendarmería, contra la prefectura o contra el sistema penitenciario, sino con ellos. Había que profesionalizarlos, había que mejorarlos. Esa fue la lógica. Entonces pedir aumentos en salarios era posible, había una dinámica del otro lado donde era posible eso. Donde vos pedías dinero para reforzar, para mejorar las condiciones de trabajo: uniformarlos, por ejemplo. No tenían dinero para comprar uniformes. Comprabas un uniforme al año, te lo compraba el ministerio de justicia. Necesitabas dinero para móviles, compraban móviles. No sé... Necesitabas dinero para las obras sociales, aparecía el dinero para las obras sociales. Era una mejora muy grande que venía de un proceso histórico contrario, para el otro lado. Donde Cavallo en su momento había decidido que iban a haber aumentos pero que esos aumentos del salario iban a ser no remunerativos ni bonificables. Con lo cual la gente ganaba 10 y se jubilaba con 3. Entonces eso es lo que le explotó en la cara a Néstor Kirchner y eso es lo que él intentó empezar a resolver, digamos... Con el ejército era igual, el mismo problema. No lo resolvió, era muy complicado resolverlo, muy complicado burocráticamente pero se avanzó muchísimo.

Bueno, fue toda una discusión de profesionalizarlos, generar una estructura, generar una estructura que funcione, generar una dinámica de trabajo donde el personal penitenciario esté cada vez mejor posicionado y más profesionalizado, con recursos acordes. Este fue el objetivo. Y siempre con el personal penitenciario, nunca contra el personal penitenciario. Siempre es con el personal penitenciario. Obviamente que si hay alguno que no trabaja bien en su momento la junta de eliminación actuaba y si el no trabajar bien significa cometer algún delito, tenía su denuncia penal y su expediente administrativo. Nosotros hicimos más de una denuncia penal por trato inhumano y degradante, de tortura. Casos donde el personal penitenciario golpeaba internos y que nos enterábamos por el propio personal penitenciario en los que se hacía la denuncia penal. Me decía el director de una cárcel, “acá llegó este tipo y está muy golpeado. El turno fue este, tal, tal y tal”. Bueno, denuncia penal al turno. Después que lo explique, si alguno no participó, fantástico. Y si alguno no tiene cómo explicarlo... “muchacho, yo no te voy a acompañar en esta discusión. Yo acompaño al personal penitenciario que trabaja y que hay que defenderlo de acusaciones infundadas, pero no de aquel personal penitenciario que comete delitos... Una de las prioridades fue el salario digno. Y con esa idea del salario digno pasaron dos cosas: pudo entrar gente más capacitada, con lo cual hubo que enseñar menos porque ya venía mejor formada. Y que empezó a haber de nuestra parte más posibilidad de exigir: “ahora no me vengas con que...”. Porque eso también, te encontrabas con muchas charlas “no... nosotros que estábamos sufriendo...”, “¿y ahora estás sufriendo?”, “no, ahora estamos bien”. Entonces no me

vengas con la charla, con la guitarrita de cómo sufrías... La verdad esa charla no está buena. Si querés contársela a tus hijos para que aprendan... Pero la charla nuestra ahora es otra, estamos gestionando y lo estamos haciendo de la mejor manera posible. “¿Te estamos dando recursos o no te los estamos dando?”, “sí, ahora los tengo”. Entonces no sigamos con la lógica de la justificación endémica, esta cosa de la justificación crónica: “no podemos, no podemos”, “pero pará, pará y ¿ahora por qué no podés?”. Había mucho de eso...

**Núñez:** Alejandro, una pregunta. Cuando vos hablás del presupuesto que tenía el SPF en su momento, y decís “el 90% se iba en sueldos”, ahí estás hablando también de lo que implica el morfi de las personas detenidas...

**Marambio:** totalmente. Mirá, te la voy a hacer muy simple: ¿cuál es el objetivo del sistema penitenciario? que todo el mundo trabaje, ¿sí? Todos tienen que trabajar. ¿Cómo se genera el trabajo en la cárcel? A través del ente cooperador penitenciario. Hay una dinámica posible de que alguna empresa trabaje en la cárcel... Eso nunca o casi nunca pasa. Ni el ministerio de justicia tiene la habilidad para salir a buscarlos ni ninguna empresa tiene el interés de hacerlo. Entonces, fallamos nosotros en no saber buscarlos pero ahí no hay nadie que quiera venir... Nadie te toca la puerta. Entonces, ¿cómo se trabaja? A través del ente cooperador, eso significa que el 100% de los puestos de trabajo tiene que salir del propio ente cooperador. Bueno, el presupuesto del ente cooperador del servicio penitenciario era del 70% de los presos. Entonces ya el propio presupuesto decía que el 30% no va a trabajar... El 30% de los que están, porque la base del presupuesto se hace con los que están, no se proyecta sobre los que van a estar. Porque es muy... Si al ministerio de economía le proyectás utilizando las estadísticas, te rechazan el presupuesto. Te dice “no no, ¿vos cuánto tenés? ¿6.500? 6.500. No me cuentes que al año 2000... vas a tener 7.200 presos, vos tenés 6.500. Entonces te voy a proyectar por 6.500. Luego te dicen “si llegás a tener 7.200, haremos una partida ampliatoria, una modificación presupuestaria, no te preocupes. La vamos a hacer”. Claro, “no te preocupes, lo vamos a hacer” no, porque estás desde septiembre cortando clavos, de septiembre a octubre tratando de conseguir los mangos suficientes para que la gente coma. Porque realmente lo que queda para ese momento, es para que la gente coma. No queda para... “bueno, vamos a traer a dos o tres maestros para que alguien dé clase, y vamos a hacer un taller productivo, vamos a comprar materiales...” no, eso no pasa en noviembre. Entonces ahí ya sabés que hay 700 personas que si aumenta la cantidad de internos, no van a trabajar. Partías con el sistema que no funcionaba desde el punto de vista del presupuesto. Y aun en las discusiones presupuestarias que el servicio penitenciario las hace y las hace muy bien -es un organismo que trabaja muy bien sobre el presupuesto- perdía, perdía porque entre las prioridades del Estado el sistema de encierro no es el número 1, no está en el top ten.

**Olaeta:** Yo ahí te quería hacer una pregunta. Hablando de este tema que se está mencionando mucho en los últimos años... Creo que el amigo Máximo Sozzo también habla un poco de eso. Y es que, a raíz de la sobrepoblación y las condiciones de detención, hay como una especie de cambio en el fin de la pena que pasó del famoso fin de la resocialización a una cuestión de neutralización... Como

hay tanta gente ya es imposible ese sueño resocializador, entonces lo adaptamos como un lugar de neutralización. Teniendo en cuenta esto de la sobrepoblación o los problemas presupuestarios, ¿viste esta transformación que hubo en la vida cotidiana del interno? ¿tuvieron en la práctica renunciar a ciertos objetivos de resocialización para simplemente neutralizar a la población?

**Marambio:** Mirá, está muy buena esa pregunta. Primero porque nosotros estamos hablando de un sistema muy específico que es el SPF, que no representa a los sistemas penitenciarios argentinos. Es falso que hablando de SPF estás hablando del sistema penitenciario argentino. La brecha entre el SPF y el resto de los sistemas penitenciarios argentinos es abrumadora. Lo cual es cada vez más grave, porque por vía judicial el sistema federal otorga mejores estándares de vida en la cárcel. Y cada vez hay más brecha, la brecha se aleja más de los otros sistemas. Entonces desde el sistema federal había un discurso desalentador de que esto no funciona. Eso hubo que revitalizarlo y reconstruirlo y decirles: “miren, sí funciona”. Entonces mucho del discurso era “en la cárcel nada funciona”, discurso Robert Martison 1974... “No, esperen muchachos, sí hay cosas que funcionan”. Si bien la cárcel no es la mejor herramienta, la privación de la libertad no es la mejor herramienta para combatir las conductas delictivas, no es la mejor y debería ser utilizada de una manera excepcional y sólo de última ratio. Y así debería ocurrir. Lo cierto es que hay herramientas, y la cárcel puede generar efectos positivos pese a que la des-socialización de la cárcel es inevitable. Como lo dice las propias Reglas Mandela, la cárcel genera dos consecuencias inevitables, además de la privación de la libertad que es la que jurídicamente está habilitada: se pierde la autodeterminación, se pierde la oportunidad de generar las propias decisiones, tomar decisiones sobre la vida de uno. La segunda es te des-socializa, porque te aparta del lugar de donde venías. Según lo que me tocó ver a mí el sistema federal sigue teniendo en su objetivo, en su norte, en su guía, que quiere reinsertar. Tiene mucha gente que no cree en eso porque hubo mucho tiempo en que realmente no existió ninguna mirada en ese sentido. Entonces la inocuización o incapacitación como tipo de pena es algo más desde el punto de vista genérico. Desde el punto de vista del operador penitenciario, sobre todo en el sistema federal, no existe como tal. Hay mucho de “y bueno con esto qué hay que hacer”. Está claro además cuando le preguntás a un personal penitenciario, te dice “con esto no hay nada que hacer”, “bueno, ¿cuántos son? ¿cuántas personas son las que usted cree que no hay nada que hacer? De 10.000, ¿cuántos son?” Entonces vos decís, me va a decir 3.000... Y te dicen “120, 140”. Entonces te está diciendo que sí cree en la resocialización, porque con 9.900 sí hay algo que hacer. Dice que hay 100 con los que no tiene nada que hacer. Entonces no es un problema de que no crea, claro que cree, cree muchísimo. Lo que también entiende es que hay una dinámica del crimen organizado que cuando se inserta en la cárcel es muy complicado.... La cárcel no tiene herramientas para pelear contra el crimen organizado, contra eso no tiene. Entonces ahí sí, el propio penitenciario dice “acá está la incapacitación, porque ya no estamos peleando de igual a igual, no tenemos las mismas herramientas.” Si yo a este tipo, me le paro de manos, hablando en términos teóricos, lo sanciono cuando el tipo comete hechos violentos dentro de la cárcel, le prohíbo las visitas como al resto cuando hay que prohibírsela, se las autorizo cuando al resto, utilizando la ley... Decís, este tipo va a mandar a matar a mi familia, yo tengo miedo por

mi familia, tengo miedo por mí... Este tipo me mata cuando salgo de la cárcel. Yo no estoy seguro. Este tipo se me acerca y me dice “ah Gonzalito, Carlitos estuvo con tu familia, mi amigo estuvo con tu familia, lindos tus pibes, eh... Linda tu nena, qué linda que está”. ¿Qué hace el tipo? Sobre eso sí hay inocuización, pero eso el sistema federal eh. Yo cuando miro un poquito más veo, que están sin herramientas, y que tienen y han tenido un objetivo de “policización”, digamos... Que se han transformado en espacios policíacos o policiales. Entonces los directores piensan en la fuga, en que no salgan, en evitar que las personas cometan delitos adentro de la cárcel y en evitar que no salgan. Y esa es una mirada que está políticamente aceptada. Y que ves, por ejemplo, que esa mirada a veces un propio gobierno tiene que lidiar. No es lo mismo lidiar con un ministro de seguridad, con una política criminal integradora y que piensa en la prevención como primer factor y luego en la sanción como lo segundo, que en una política criminal que está pensando en ir a “cazar” a los morochos que cometen delitos. Porque esa segunda política criminal te llena la cárcel de gente y te pone al propio personal penitenciario a pensar más en la dinámica policial. Entonces mientras peor tengas formado al personal penitenciario, más adepto va a ser a una lógica de inocuización. O más adepto va a ser a la lógica de que: somos lo mismo, la policía y el penitenciario somos lo mismo. Y a mí eso me encanta del SPF, porque ellos claramente no quieren ser lo mismo. No quieren ser policías. Los penitenciarios federales no quieren ser policías. Son penitenciarios federales y son eso, y les gusta hacer eso, y ninguno nació para hacer eso pero cuando empezaron a ejercer esa profesión la han tomado como propia, se han apropiado de esa dinámica. Entonces hay muy pocos que piensan así, de la inocuización, no es lo que pasa... Ahora, desde un punto de vista teórico, de lo que piensa Sozzo... Sí, claro, si ves a Centroamérica, o ves las políticas de expansión o exasperación del poder penal, del poder punitivo, la desproporción de las penas... Claro, a la lógica, el tipo que abre las puertas y que trabaja con la gente adentro se da cuenta que no tiene con qué combatir toda esa dinámica.

**Núñez:** Alejandro, una pregunta que salió de varias partes... Cómo se hace para empatizar... hoy se usa bastante... Yo siempre cuando estudio... Vos sabés que yo estudio a Petinatto, los años de la reforma penitenciaria peronista, que fue una gestión que destinó mucha guita... Porque en definitiva las cárceles se mejoran con voluntad pero también con recursos, digamos...

**Marambio:** Por eso es injusto... El gobierno de Kirchner puso mucha guita. El primer gobierno puso mucha, mucha guita en la cárcel, mucha guita en la gestión penitenciaria. Y el propio gobierno, el propio Kirchner, casi terminando la gestión, habló pestes del sistema penitenciario. O sea, él mismo dijo “es una deuda pendiente”, Esa sí es una gran diferencia, eso se los achacaría a esta época. Perón iba a la cárcel, Perón hacía desfilar al personal penitenciario, dándole un lugar en los actos, Perón los levantaba, Perón los quería, lo demostraba. Nosotros, eh, teníamos... Había mucha gente en este gobierno, en el gobierno anterior con una mirada más reservada, que tenía una mirada del personal penitenciario recordándolo en la época en que eran los custodios de ellos o de amigos de ellos, en los '70... Y eso era una mirada que no se la podían sacar y era un tema como que no querían hablar.



**Núñez:** más allá de los gobiernos, que van cambiando... Lo que yo siempre pienso, que lo hablo con Hernán, con Luis, con José Daniel... Bueno, Perón hizo -o Petinato a instancias de Perón- esa gran reforma penitenciaria... Y yo digo, saliendo de los ejes bueno-malo, no sé si Perón lo hizo porque era bueno y los otros son malos... Pero digo, había una sociedad que, de algún modo, avalaba que se construyesen piletas de natación en todas las cárceles, que los presos y los penitenciarios comiesen lo mismo, que se establecieran las visitas para que puedan tener relaciones con sus parejas y hoy en día... -como dijiste vos hace un rato- cuando empezaron a medir que las políticas de los presos eran piantavotos... Hoy es piantavotos. Hoy plantear el tema carcelario es piantavotos. Entonces, cómo reconstruimos -mientras las cárceles sigan así-, destinamos un montón de recursos pero si la gente no se educa, no se instruye, no trabaja... Yo creo que ya el tema del abolicionismo, me parece que tendrán impacto en la universidad pero después... Eso lo sabrás mejor vos... Que los establecimientos penitenciarios no leen a Vigilar y Castigar, los penitenciarios... ¿no?

**Marambio:** no, y las universidades me parece que tampoco lo leen con mucho rigor Vigilar y Castigar porque sino se darían cuenta de que el propio Foucault explica que de lo que va a hablar es del disciplinamiento de la sociedad disciplinar y que el marco de referencia carcelario es ideal para explicarlo...pero que sucede el disciplinamiento también en un aula universitaria, que allí también se disciplina.

**Núñez:** te hago un par de preguntitas más, y te dejamos ya libre... Que estamos hace más de una hora hablando... Cómo se hace para que la sociedad... No encuentro las palabras más precisas, pero para empatizar... O cómo hacemos para que el problema carcelario sea una preocupación para la sociedad, entre medio de todos los quilombos y preocupaciones que tienen, laburo, pandemia, inseguridad... Cómo hacemos para que piensen que si la gente está ahí, y morfa mejor, y se instruye, y hace cursos... Bueno, va a ser beneficioso para todos, digamos... Esto lo decía Frías que fundó el patronato en 1900, en 1918 decía: si el tipo que sale de la cárcel tiene una protección, no me va a matar a mí... En 1918... Y no va a matar a mi familia. Entonces digo, cómo logramos hacer entender que... en beneficio de todos, digamos... que las cárceles sean mejores.

**Marambio:** mirá, dos cosas. Primero, una cosa que no me estás preguntando pero me gustaría decírtelo ahora que nombraste... Esta cosa de Perón y hablábamos de eso... Yo creo que hay tres grandes héroes en el sistema federal, tres grandes hitos: uno es O'Connor porque los sistematiza, les da un lugar, les construye las cárceles y además las construye en territorios nacionales de donde proviene la mayoría del personal penitenciario. El otro es Petinato, y es por el lugar que le da... No es que quieran a Petinato, la verdad es que hay mucha gente que no lo conoce, no sabe ni quién es, de quién están hablando. Y muchos respaldan más a García Basalo como teórico que a Petinato porque lo ve como muy... una persona demasiado política. Pero lo reconocen y lo tienen en un pedestal por haberlos puesto en el lugar en que los puso. El tercero es Paiva, y Paiva es un tipo... Si no me equivoco es del gobierno de Onganía.

Entonces es eso, el personal penitenciario lo que quiere es: ganar bien, trabajar bien, con las herramientas adecuadas y con un salario adecuado y un trabajo adecuado. Entonces, estás hablando... A veces nos ideologizamos mucho y lo que quiere la gente es lo mismo que vos querés en tu trabajo, que lo traten bien, que le den un buen laburo, que le den herramientas para trabajar... Si le das eso, la gente responde. Ese fue nuestro objetivo y ese fue nuestro trabajo en los 4 años que terminó siendo mi gestión. Trabajar con esa mirada.

Con lo que vos decís... El problema fue cuando cayó el Estado de Bienestar. El Estado de Bienestar hace que todos pensáramos que íbamos a estar mejor, que el mundo iba a evolucionar y que ahí íbamos a estar mejor. Cuando el que estaba más abajo empezó a darse en cuenta en los '80, en los '70 primero y luego en los '80 bien claro que el mundo los estaba dejando afuera, empezaron a dejar de pensar en los otros que estaban quedando afuera y ahora es una especie de "sálvese quien pueda". Entonces eso es lo que decía Hernán, lo que la criminología crítica inglesa se había dado cuenta al principio. El primer libro de la criminología crítica, de Jock Young y creo que el otro es John Lea, iba en el análisis de que había que dismantelar todo esto, que la cultura penal es una cultura capitalista y que en realidad está relacionada con la acumulación del capital. Entonces la gente que tiene propiedades es la gente que marca la ideología, entonces es un error porque... Todo eso muy lindo. Pero después, aparece el realismo de izquierda, que son los mismos tipos, que eran comunistas y dicen "¿saben qué? nos dimos cuenta de que esto no funciona, ¿saben por qué? porque la primera víctima del delito no es el millonario, eso es un error nuestro, conceptual, ideológico. La primera víctima del delito es el tipo que vive al lado del que está preso, es el tipo que está en la villa, es ahí.

Entonces el primer punto es ese, el que más sufre el delito es el pobre porque no tiene herramientas protectoras para evitar el delito. Segundo punto, el ingreso de la droga cambió la dinámica, cambió la violencia. La gente no acepta esa violencia. Entonces son víctimas, no aceptan la violencia, la violencia es cada vez mayor... Pero digo desde la condición del ciudadano de a pie, la situación carcelaria está cada vez peor. Porque la violencia está cada vez más sistematizada, porque hay núcleos duros de poder ilegales, de situaciones ilegales, de condiciones ilegales, que la propia autoridad del Estado participa en el negocio y no resuelve el problema. Recomiendo el libro de Auyero, "Narcos y policías" o algo similar, que está bastante bien analizado ese tema. Entonces ahí está el otro factor. Digamos, factor "violencia", que no quieren ser víctimas y el tercero es "yo ya estoy en la mierda, no estoy para preocuparme por este tipo". Y la pregunta que se hace la mayoría es: yo no consigo casa, no consigo comida, no llego a fin de mes y este tipo que está preso tiene "casa", tiene comida... O sea, no miden el problema de la privación de la libertad, porque la gente no lo puede medir, no se da cuenta que un día de privación de la libertad no es equiparable a una comida caliente y a una cama con sábanas, si es que la consiguen. No es equiparable.

Entonces, cuando el Estado se vuelve más neoliberal al dejar afuera al 20%, 30% de la población, a no vincularla... Y esto es parte del consenso de Washington en los '80. Cuando hay gente que no pertenece a tu Estado, que no es parte del Estado, no tiene capacidad para pensar en la persona pri-

vada de la libertad. No pueden. Porque ellos están después que el resto... Y ahí viene un concepto inglés súper interesante, que se entiende desde la corriente teórica que es el de menor elegibilidad, "less eligibility" o sea, un concepto según el cual la cárcel debe ser siempre peor que el peor lugar en el que se puede vivir en libertad, porque si no las personas privadas de libertad preferirían estar presas que en libertad. Y eso en el acervo cultural queda y repito, no podés dimensionar lo que es un solo día de privación de la libertad. Aunque te encierren en el Sheraton, la situación es caótica: el hecho de no poder comunicarte con tu familia, con tus seres queridos, elegir cuándo comer, elegir qué comer, elegir con quién querés estar... Aunque te toque la mejor, siempre estás preso y eso es una situación abrumadora, eso es una vida muy difícil de vivir de la que hay que salir. Entonces en esa situación, en ese contexto, aquel que está en el peor lugar de la sociedad, no tiene tiempo para pensar solidariamente en el preso. No tiene condiciones para pensar en eso. Y repito, con la narcocriminalidad ya deja de verse a aquel preso lúdico, aquel preso que comete delito para alimentar a su familia. Se piensa en el narcocriminal. Que te repito, si los propios penitenciarios te dicen que son 100, que hay 9.900 que no son así. Entonces la sociedad piensa así por esos 100, cuando la sociedad proyecta que la cárcel son esos 100, como si los 10.000 fueran como esos 100 y el personal que conoce la cárcel sabe que la cárcel no es eso. Entonces esa es la dinámica por la que es muy difícil salir.

¿En dónde funciona la cárcel mejor? En los Estados donde no se trata a la gente como excedentes, en los países escandinavos donde todos pertenecen a la sociedad. En Holanda, en Alemania, donde no hay una situación de estar por fuera del sistema, siempre estás adentro del sistema. Incluso sociedades mejorables, porque no vamos como si fueran idílicas pero que tiene una estrategia de dejar a todos adentro del sistema. Las sociedades que abandonan a la gente son sociedades que no tienen una conciencia carcelaria positiva. Y en sociedades donde la gente se siente adentro del sistema, tiene más empatía o más solidaridad. Y... va por ahí, me parece que es por ahí el asunto. Me parece que es muy difícil tener una cárcel solidaria en sociedades insolidarias.

**Núñez:** una frase... creo que es impresionante como para ponerle el cierre... Yo insisto, me quedaría hasta las 10 de la noche de acá que serán como tus 2 de la mañana ... Ojalá que podamos en algún otro momento, hacer otra charla. Yo la verdad que estoy ansioso por verla toda desgrabada para leerla con más atención. A mí me encantó, aprendí muchísimo... Me quedan mil preguntas para hacerte pero me parece que por ahí está bueno dosificar un poco, no sé si vos por ahí no tenés problema... ir dosificando...

**Marambio:** no tengo problema, dale. Dosifiquemos. Incluso para, por si nos fuimos para cualquier lado, qué cosa quedó, qué hilo quedó que vale la pena explorar...

**Núñez:** una de las cosas que... yo te escucho, y me pasa lo mismo que la primera vez que nos vimos, hace 10 años... que yo te contaba de Cadalso, te hablaba de un tipo de fines del siglo XIX y las cosas que yo te contaba... de algún modo... o al revés... como que había...

**Marambio:** tenía lógica, sí. Entraban...

**Núñez:** y vos me contabas estas cosas de universidad, y yo pienso en el vínculo entre universidad y cárcel... viste... que me interesa desde la época que pasa Anchorena, Ramos, Petinatto...

**Luis González Alvo (en adelante González Alvo):** yo me acordé... por eso que dijo que la gente por esos 100, piensa en los 10.000... todos los registros también que yo pude ver, de comienzos del siglo XX, sobre conducta de los presos, que evaluaban los penitenciarios, 95% de la conducta buena para arriba, el resto como regular o irrecuperable... Lo calificaban así.

**Marambio:** exactamente. Y lo que te dice un buen penitenciario, que sabe de gestión penitenciaria, porque trabajó en gestión penitenciaria... Si a esos 100 les das poder, los dejás tener autoridad, esos 100 se transforman en el 30%. Porque hay un grupo de gente que está en la cárcel que si no les das nada y dejás que se produzca un autogobierno... Alguien va a gobernar la cárcel, la gobernabilidad de la cárcel es otro gran tema. No es un espacio lúdico, solidario *per se*. Sí hay acciones solidarias para destacar pero el espacio en sí no es solidario, entonces si esos 100 gobiernan la cárcel... "Ah, son sólo 100". No, pueden ser 3.000... Y ese es otro gran punto, el trabajo carcelario. Por eso es tan importante la gestión penitenciaria, formar al personal penitenciario, bien formado. Con personal penitenciario atento, haciendo calificaciones, clasificaciones, pensando "pará, el 95% son buenos". Cuando el personal penitenciario desaparece, después vuelve y analiza es probable que "ahora el 70% son buenos, no el 95%". Entonces "la población es cada vez peor", no, no has trabajado. Les has regalado la gestión penitenciaria a los tipos complicados, y estos tipos complicados están gobernando la cárcel. Como gobiernan con sus reglas, sus reglas generan esto.

**Núñez:** ¿A vos te tocó pabellones evangelistas en el SPF?

**Marambio:** mirá... había poco, muy poco... Eso era más de Santa Fe y de provincia de Buenos Aires. Pero sí había muchos evangélicos. Y una de las primeras medidas que tomamos nosotros era decirles: "muchachos, la cárcel termina en la última cárcel del último preso. Toda la cárcel la gobierna el servicio penitenciario, no puede haber un lugar que no gobierne el servicio penitenciario". Y en ese sentido, los mismos operadores del SPF, ellos mismos no tenían intención de regalarles la gestión a nadie. Entonces "sí, evangélicos los que quieras. Pabellón evangélico, no. Personas que se nuclean en un mismo lugar porque tienen un mismo culto, también. Pero ellos no dicen quién entra y quién sale en ese pabellón". Esas fueron las dinámicas que pasaban en la provincia y en Santa Fe, que a ellos les funcionó... No digo que no, porque yo escuché hablar mucho de eso y a ellos les funcionaba.

**Núñez:** claro, porque en esos lugares había menos conflicto... era como una suerte de [no se interpreta la palabra, se corta el audio].

**Marambio:** Sí... Hay dos temas: primero, que estás tercerizando la seguridad. Eso no está funcionando, alguien está haciendo el trabajo de seguridad y no sos vos. Y lo segundo es: dale, si juntás en un lugar bueno a todos los buenos y decís "eh... no pasa nada" y, claro, ¿qué iba a pasar? Si pusiste a todos los buenos en un lugar bueno. No iba a pasar nada. Entonces claro, es como que vas a cazar en el zoológico y decís "eh! funcionó". Mmm sí....

**Núñez:** Bueno Alejandro, un millón de gracias de vuelta. La verdad que muy provechoso escucharte... Ya cuando tengamos la entrevista yo creo que va a generar mucho interés... Y que ojalá sea la primera de varias charlas...

**Marambio:** Sí y debates también. Está lindo tener debates. A mí me hubiese encantado, cuando estaba en la gestión, me hubiese encantado tener debates con gente, pero la gente no quiere debatir. Está bueno debatir, está bueno.

**González Alvo:** ¿qué opinás Jorge? Una buena idea para otra sección de la revista... Y ahí juntamos personas a debatir y lo publicamos...

**Marambio:** Sí, estaría bueno. “Mirá, yo pienso esto”, “yo pienso esto otro”, “no tenemos que llegar a un acuerdo pero sí hay que fundamentar las razones por las que decimos las cosas”.

**Núñez:** Bueno... Nos quedó pendiente tu actividad actual... Pero insisto, en que ojalá sea el inicio de varias otras conversaciones o debates...

**Marambio:** dale.

**Núñez:** y ahora cuando cortemos te voy a mandar un correo por una consulta extra sobre Petinatto y compañía... [risas]

**Marambio:** dale, hecho. Lo recibo feliz.

**Núñez:** gracias, muy interesante escucharte y aprender... Yo aprendí un montonazo, mil gracias por mi parte.

**Marambio:** un placer para mí. A disposición como siempre.