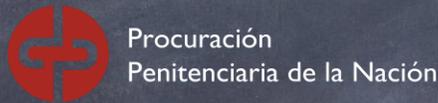




**PROYECTO PROBEMOS HABLANDO Y CONCORDIA  
SEGUNDA FASE INTER-INSTITUCIONAL  
2016**





**INFORME**  
**PROYECTO PROBEMOS HABLANDO Y CONCORDIA**  
**(II) SEGUNDA FASE INTER-INSTITUCIONAL 2016**

Producido por el Equipo Técnico del Proyecto<sup>1</sup>

**I. Introducción**

*“Probemos Hablando, una experiencia de dialogo entre jóvenes detenidos” y “Concordia, una experiencia de dialogo con agentes penitenciarios”* han sido creados como “Programas Específicos” bajo la coordinación de la Oficina de Promoción de la Prevención de la Tortura, por la Procuración Penitenciaria de la Nación<sup>2</sup>.

El Proyecto fue concebido por la PPN como una actividad en cumplimiento de su función específica de promoción de derechos humanos de las personas detenidas y de mejora de las cárceles. En el documento de creación<sup>3</sup> se menciona la preponderancia actual de la violencia como forma de dirimir las disputas de convivencia en la cárcel y a **“Probemos Hablando”** como una intervención para promover el diálogo entre los detenidos, proveyendo herramientas orientadas a la gestión pacífica de los conflictos. Se inspira en profundas convicciones acerca de la capacidad de las personas para *construir confianza y entendimiento mutuo más allá de las diferencias y para generar resultados positivos a través de la conversación.*

Su Método el Diálogo con el propósito de desarrollar un contexto que favorezca la *palabra* como instrumento fundamental para la construcción de una cultura que reemplace la violencia. **Concordia** fue una consecuencia necesaria y se propuso<sup>4</sup> conferir voz a los agentes del SPF que prestan servicio en contacto directo y cotidiano con los jóvenes detenidos; ser escuchados en un clima de confianza y confidencialidad. Para lo que se constituyó un equipo Ad Hoc que incluyó a dos profesionales del SPF del área de Derechos Humanos. Coherente con el enfoque general del proyecto basado en habilidades de diálogo los equipos de Probemos Hablando y de Concordia, se ocuparon de integrarse con profesionales formados en mediación, uno con ejercicio activo de la mediación y el otro en el rol de asesor de la Dirección institucional del SPF.

Como efectos visibles, al finalizar la primer Fase 2015 el Proyecto había logrado despertar el interés del SPF quien demandó ejecutarlo en otras unidades penitenciarias. *Se consideró que la información que viene proporcionando la experiencia Concordia puede resultar de gran importancia para el trabajo*

---

<sup>1</sup> El presente trabajo ha sido elaborado por los integrantes del equipo interinstitucional “Regla 38”: Alberto Volpi, Carlos Marchese, Cristina Deponti, Daniela Díaz, Erika Lederer, Jorge Leoz, Juan Carlos Vezzulla, Mariana Volpi, Mariana Maccarrone y Silvana Greco; con la finalidad de informar a las instituciones participantes de la iniciativa sobre el desarrollo, los resultados y las potencialidades de esta experiencia. En vista de ello, se basa en las opiniones del mencionado equipo y no necesariamente refleja la postura institucional de los organismos en que se desempeñan los profesionales que lo integraron.

<sup>2</sup> La Resolución 34/15 crea el Programa Específico Probemos Hablando. Concordia fue creado por un “acta acuerdo” del Procurador Penitenciario y el Director Nacional del SPF.

<sup>3</sup> Documento de Probemos Hablando. Marzo 2015. PPN. Se agrega en el Anexo

<sup>4</sup> Carta a los Agentes del Pabellón 24 Marcos Paz, del Procurador Penitenciario Dr. Mugnolo. Ver Anexo

*futuro de la PPN y el SPF*<sup>5</sup>. A su vez en Probemos Hablando los detenidos expresaron su valor positivo como “alivio”, como un espacio “para expresarse” y “de libertad” y “pudo advertirse la persistencia de un clima de considerable calma en las relaciones entre los detenidos entre sí y de éstos con relación a los agentes del SPF”.

Para profundizar otros aspectos de las actividades y sus resultados pueden verse los documentos agregados en el Anexo del presente informe.

## **(II) Segunda Fase 2016 - Interinstitucional**

Durante 2016 la Procuración Penitenciaria de la Nación en forma conjunta con la Defensoría General de la Nación, deciden colaborar para realizar *la Segunda Fase 2016 de Probemos Hablando-Concordia*.

Se consideró oportuno incluir la actividad como parte de las acciones de difusión y sensibilización de las Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para el Tratamiento de los Reclusos (Reglas de Nelson Mandela)<sup>6</sup>. Atento a que la actividad efectivizaba en terreno la directiva de la Regla Nro. 38 que alienta “a los establecimientos penitenciarios a utilizar, en la medida de lo posible, la prevención de conflictos, la mediación o cualquier otro mecanismo alternativo de solución de controversias para evitar las faltas disciplinarias y resolver conflictos.”

La Defensoría General de la Nación puso a disposición su Programa de Resolución Alternativa de Conflictos y a partir del intercambio entre los profesionales de las dos instituciones el Proyecto comenzó un camino de expansión.

Consiguió la adhesión y apoyo de la Dirección Nacional de Mediación y Métodos participativos de Resolución de conflictos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, quien asignó 3 mediadores y un profesional mediador psicólogo con amplia experiencia en el trabajo con jóvenes en conflicto con la ley y en ámbitos de encierro. Simultáneamente fue elegido como Proyecto Exitoso de Alcance Global por el XII Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz en Bogotá Colombia<sup>7</sup>.

El Proyecto fue reconocido por otras instituciones del país y del exterior, quienes valoraron especialmente el logro de la cooperación entre cuatro instituciones públicas. La Dirección de Mediación del MJyDH, cuarta institución que se sumó y que desde hace años provee un servicio de mediación penitenciaria a los detenidos, en la persona de la gestión actual trascendió la habitual lucha por la exclusividad de las competencias en la que las instituciones suelen enredarse y volverse impotentes. Comprendiendo que el proyecto utiliza herramientas y metodologías de mediación y diálogo, pero no

---

<sup>5</sup> Informe sobre el desarrollo del Proyecto Concordia durante el año 2015. Equipo técnico. Marzo 2015

<sup>6</sup> Aprobadas en mayo del 2015 buscan promover un modelo actualizado para la gestión penitenciaria en el siglo XXI. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. Mayo 2015

<https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison>

reform/SMRbrochures/Brochure\_on\_the\_The\_UN\_Standard\_Minimum\_the\_Nelson\_Mandela\_Rules-S.pdf

<sup>7</sup> Del 26 setiembre-1 octubre Bogotá Colombia. La Carta de aceptación del 26 agosto del 2016 nos comunica que Comité Científico del XII Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz ha realizado una rigurosa evaluación de las propuestas de Proyectos Exitosos de Alcance Global provenientes de distintas regiones del Mundo y de acuerdo a los lineamientos establecidos en el protocolo, determinó que su trabajo ha sido APROBADO para participar. Se agrega en el ANEXO.

provee la mediación, podía sensibilizar a la población carcelaria para el uso de la mediación para resolver los conflictos interpersonales. Se expresó en el sentido<sup>8</sup> de que la complejidad del contexto y la multiplicidad de actores, hacen necesaria la articulación con otros organismos vinculados a la protección de los derechos humanos de las personas privadas de libertad como la PPN y la DGN.

LA DGN consideró<sup>9</sup> que como institución de defensa y protección de Derechos humanos que garantiza el acceso a la justicia y la asistencia jurídica integral...“*ambas propuestas contribuyen a la creación de espacios en los que –de un modo alternativo- se efectivice la protección y defensa de derechos de las personas privadas de libertad que participen en ellos. Que la implementación en forma fusionada con la PPN, permitirá crear áreas de actuación alternas –desde una visión sistémica- proporcionará una intervención diferente con la misma finalidad: la protección de derechos humanos y la garantía de un servicio de defensa íntegra. Que la implementación conjunta de ambos programas se ajusta tanto a los objetivos primarios de la función de este Ministerio Público plasmado en el art.1 de la ley 27.149, como a las previsiones de las Reglas Mandela y de las 100 Reglas de Brasilia... además de ceñirse a las realidad carcelaria en donde resulta imperante la promoción y desarrollo de actividades que tiendan a disminuir la violencia y promover la permanencia intramuros de manera digna y respetuosa de los derechos humanos.*

A su vez los propósitos que guiaron a la PPN a invitar a estas otras instituciones a la realización conjunta de esta Fase II 2016, han sido los de *fortalecer el enfoque en el diálogo conformando equipos de trabajo estables y altamente calificados, que garanticen la continuidad de la experiencia en el tiempo. Y conferir al programa un mayor alcance, especialmente en unidades en las cuales los pabellones se encuentran habitados por más de veinte o veinticinco personas.*

El equipo ahora interinstitucional y multidisciplinar, se propuso trabajar para: *elaborar ajustes en el diseño de las actividades previstas para el 2016, a partir de la experiencia realizada en el 2015; desarrollar indicadores de efectos y resultado definiendo la metodología para su reconocimiento y registro; desarrollar un programa de capacitación y de apoyo técnico de los equipos que intervengan en “campo”; facilitar la construcción de equipo, entre los profesionales actuales y los que se integraban aportados por dos instituciones que no estuvieron originalmente*<sup>10</sup>

El equipo quedó conformado por los siguientes 10 profesionales:

Por la PPN:

Mariana Volpi, Mediadora abogada, especializada en Negociación, asesora del Procurador Penitenciario de la Nación

Mariana Maccarrone, Licenciada en Psicología, integrante del Equipo de Niños, Adolescentes y Jóvenes Privados de la Libertad de la PPN.

Alberto Javier Volpi, Abogado especializado en Derecho Administrativo, Jefe de la Oficina de Promoción de la Prevención de la Tortura de la PPN, ex Director Legal y Contencioso de la PPN

Por el SPF:

---

<sup>8</sup> Lederer Erika, Documento de trabajo interno de la DM y MP del MJ y DH. Noviembre 2016

<sup>9</sup> Dictamen de la co-titular del PRAC, Dra. Gabriela Maceda, 5/9/16, elevado a la Secretaría General de Programas y Comisiones de la DGN.

<sup>10</sup> Opinión Técnica coordinador del PRAC DGN, elevado Secretaría General de Programas y Comisiones de la DGN.

Carlos Marchese, Abogado, Jefe del Gabinete de asesores del Director del SPF, formado en mediación  
Daniela Diaz, Técnica en Comunicación y Psicóloga social, asesora en Derechos Humanos de la Dirección del Servicio Penitenciario Federal.

Por la D N M y MPJ del MJ y DH:

Cristina Deponti, Abogada mediadora en ejercicio, con experiencia de trabajo con jóvenes en situación de vulnerabilidad

Jorge Leoz, Mediador, Psicólogo y psicólogo social, de experiencia ininterrumpida como Mediador y formador de mediadores en conflictos familiares y comunitarios

Erika Lederer, Mediadora abogada integrante del equipo de Mediación Penitenciaria de la DNM y MPJ del MJ y DH

Juan Carlos Vezzulla, Mediador, Psicólogo, Magíster en Servicio Social, Especialización en Derecho y Sociología, amplia experiencia con Mediación con Adolescentes en el país y en el extranjero.

Por la DGN:

Silvana Greco Mediadora abogada, Facilitadora de Diálogos, consultora para el diseño, desarrollo y evaluación de Programas y Políticas Públicas de gestión de conflictos

#### A. Actividades realizadas

A. 1 Para la construcción de equipo de trabajo:

Por tratarse de organizar la realización de actividades a las que se integran profesionales con formaciones, prácticas e inserciones institucionales diferentes, que deben construir una rápida articulación, se consideró necesario contar con un espacio formativo permanente que les permita construir las condiciones de trabajo conjunto y consolidarse como equipo.<sup>11</sup>

Partiendo de esta idea el grupo de profesionales conformó un equipo técnico que llevó adelante un plan de trabajo organizado en reuniones semanales en los meses de setiembre y noviembre, que incluyó la revisión de ejes conceptuales que sustentan el proyecto utilizando una metodología dialógica. Esto implica que se facilitó el surgimiento de las diferencias a fin de ponerlas a producir, evitando achicar rápidamente la tensión que su aparición genera, experimentándose el diálogo en las reuniones, tal cómo se debería generar en terreno con la población carcelaria.

Se negociaron significados referidos a los objetivos originales, se sistematizaron las acciones a realizar para que fueran coherentes con los objetivos de integración, cooperación y resocialización de los jóvenes. Dentro de las limitaciones del encierro como metodología de control social, en consonancia con el respeto a la dignidad de la persona humana, se trabajó para fortalecer el enfoque denominado tercera vía como respuesta social al delito. Este enfoque descarta tanto la represión como el asistencialismo para fomentar uno participativo-emancipador apuntando a favorecer el pensamiento sobre sí, la reflexión, el cuestionamiento de lo que se toma como dado.

---

<sup>11</sup> Del Primer documento :CONSTRUCCIÓN DE EQUIPO DE TRABAJO – TRABAJO EN EQUIPO FASE II 2016.PROYECTO PROBEMOS HABLANDO Y CONCORDIA. Setiembre 2016.

También se concibieron los dispositivos de intervención sobre la idea de que la convivencia en la cárcel está integrada necesariamente por los detenidos y por los agentes penitenciarios. El detenido y el agente configuran una dupla convivencial de relacionamiento complementario que por definición es asimétrico e inter-dependiente. El cambio en alguno tiene efectos en el otro de ahí que Probemos Hablando necesita de Concordia y viceversa. Se analizó de posibilidad de darles la misma denominación a ambas actividades.

Antes de los diálogos facilitados, el equipo técnico realizó 10 reuniones de trabajo de no menos de 3 horas cada una, compartiendo bibliografía, acordando enfoques, construyendo lazos personales, que crearon condiciones para que luego se diera una coordinación espontánea, respetuosa, en el trabajo en terreno con los jóvenes y los agentes penitenciarios.

Atento a la brevedad de la experiencia en esta Fase 2016, que debía finalizar a fines de noviembre, se ajustaron los objetivos a:

*-mejorar el conocimiento acerca de los conflictos de convivencia entre las personas privadas de su libertad en el Complejo Penitenciario para Jóvenes Adultos del SPF (los jóvenes), especialmente acerca de sus causas, sus dinámicas y sus modos actuales de “resolución”. Con los agentes penitenciarios saber más de cómo ellos entienden sus necesidades, las dificultades para el ejercicio de su tarea, los déficit de formación así como de recursos materiales y simbólicos.*

*-lograr la experimentación por parte de los jóvenes y de los agentes penitenciarios del valor que tiene el uso de la palabra por contraposición al de la violencia, conectándolos con sus posibilidades*

*- sensibilizar a los jóvenes detenidos y a los agentes experimentando un diálogo –facilitado- sobre los conflictos que enfrentan como labor cotidiana, así como los habituales instrumentos de poder y fuerza que padecen y a la vez aplican*

Una vez realizado el primer encuentro de diálogo facilitado en terreno –de los dos previstos- y con el propósito de revisar y fortalecer la práctica del equipo, se realizaron 2 reuniones de trabajo, en las que se trabajaron los emergentes grupales, las estrategias previstas, reformulándose y ajustándose en función a lo acontecido en el primer encuentro. Como métodos de revisión de la propia práctica se reforzó la necesidad de registrar las intervenciones objetivando las situaciones que las generaron así como los efectos observados. Se diversificaron las opciones y estrategias de intervención para el segundo encuentro, en función a la interacción ya experimentada entre cada equipo y el grupo de participantes en el que se facilitó el diálogo.

## A.2 Preparación y organización del trabajo en terreno: Setiembre-noviembre 2016

Las acciones preparatorias para los diálogos con los grupos jóvenes detenidos y los agentes penitenciarios, fueron realizadas por los integrantes de la PPN y del SPF, e incluyeron:

- Reuniones en la sede del SPF

-Reuniones en la cárcel con los directivos del Complejo y la Unidad a fin de hacer el anuncio y convocatoria a los agentes que van a participar de los encuentros; entrevistas con personal jerárquico e

intermedio de la Unidad 24; anuncio y convocatoria a los internos de los pabellones A y D que van a participar.

#### A. 3. Encuentros de diálogo facilitados: Noviembre 2016

Se realizaron en el Complejo Penitenciario Federal de Jóvenes Adultos, Unidad 24 de Marcos Paz. Provincia de Buenos Aires.

**Probemos Hablando:** tuvo (2) dos encuentros de 4 horas cada uno (8 en total) –que incluyó un almuerzo provisto por la PPN-, con los detenidos de los pabellones A y D de la Unidad 24, facilitados por un equipo de dos profesionales mediadores y otro de tres –un psicólogo; un mediador; un abogado.

Los días Martes 1 y 15 de noviembre Pabellón A.

Viernes 4 y 18 de noviembre Pabellón D

**Concordia:** trabajó con (3) tres grupos de penitenciaros: dos (2) grupos de operadores terapéuticos (celadores) organizados según los turnos y un (1) grupo de funcionarios del área Tratamiento. Con cada uno de los grupos (2) dos encuentros (es decir, en total 6 encuentros) de aproximadamente 3 horas de duración cada uno. Ubicándose la actividad enseguida de finalizados sus turnos de manera de no afectar el uso de sus francos.

Los días Miércoles 2 y 16 de noviembre “Operadores 1”

Jueves 3 y 17 de noviembre “Operadores 2”

Viernes 4 y 18 de noviembre “Tratamiento”

Los *operadores* son los agentes denominados en la unidad “operadores terapéuticos” (que básicamente cumplen la función de celador), grupo al que se sumaron agentes del cuerpo de requisita y otros agentes que cumplen diversas funciones relacionadas con la seguridad del establecimiento. El grupo denominado de “*tratamiento*” se compone con profesionales de la educación, la salud (en especial la salud mental), trabajo social y otras especialidades vinculadas con la organización del “tratamiento penitenciario”.

#### A. 4. Evaluación y cierre: Noviembre-Diciembre 2016

Finalizada la actividad en terreno, se realizaron (2) dos reuniones de trabajo del equipo con el propósito de poner en común lo experimentado con cada grupo de detenidos y agentes penitenciaros. Se intercambiaron acerca de los emergentes surgidos en cada uno de los encuentros dialogados; su relación con los objetivos del proyecto, los resultados esperados, los alcanzados, los efectos no esperados, así como identifica los aspectos negativos y positivos.

También se ponderó el aporte que cada uno de los profesionales que se incorporaron en la Fase II -por la DGN y del DM y MPJ del MJ y DH- y cómo ellos definen qué se propusieron hacer, lo que lograron, lo que no. Lo que también se reconoció con el equipo original del Proyecto.

Las metodologías participativas utilizadas, antes durante y con posterioridad a las actividades en terreno constituyen acciones de monitoreo-evaluación permanente y formativas, que nos permiten dar cuenta hoy de algunas conclusiones referidas a indicadores de resultado y su grado de alcance en esta Fase II. Para otras se requerirá la realización de algunas actividades en terreno y más tiempo de elaboración y análisis.

A los fines de un ordenamiento se consideran especialmente *tres dimensiones* que estructuran el Proyecto, respecto de las que se presentan seguidamente algunos efectos y resultados en tres planos diferentes: el institucional; el de la población beneficiaria del proyecto; el del equipo de realización de la experiencia.

Las dimensiones más significativas respecto de lo que se describirán algunos niveles de logro son<sup>12</sup>:

1. *Capacidad para sensibilizar en el uso de la palabra promoviendo participación y colaboración*
2. *Viabilidad y sustentabilidad del proyecto*
3. *Incidencia de la actividad en la gestión colaborativa de conflictos carcelarios y el acceso a justicia*

En relación al primero: *Capacidad de PH y C para sensibilizar al uso de la palabra promoviendo participación y colaboración*

A pesar de la brevedad del tiempo asignado a esta Fase II 2016, que sólo contó con un mes de duración en terreno, se llegó a (24) veinticuatro jóvenes detenidos y a (58) cincuenta y ocho agentes penitenciarios, que participaron de las conversaciones y diálogos entre pares, facilitados.

En los (2) dos grupos de jóvenes se observó un proceso similar, un primer momento en el que la conversación se componía de quejas, justificaciones y externalización de responsabilidad indistintamente en los penitenciarios o la sociedad o en “las juntas”. Frases hechas que suponen lo que el interlocutor quiere escuchar, poca implicación subjetiva, refugiados en lo grupal a través de funcionar desde los roles atribuidos en ese contexto *-fajinero, gato o perro-*.

Este proceso iba variando hacia momentos en que se logró que hablen de sí, individualmente, presentándose desde rasgos propios no conocidos por sus compañeros; pudiendo sostener ideas aunque fueran cuestionadas por otros; o en lo que aspira como proyecto al salir; o en cómo se vé a sí mismo y lo que cree que necesita para mejorar.

---

<sup>12</sup> Inspirados en el abordaje desarrollado por Greco-Vecchi, Evaluación y Monitoreo de Programas RAD y Mediación en el área de Justicia. En Brandoni F. (Comp) Hacia una mediación de Calidad. Paidós. Buenos Aires.2011. También por el Estudio de la Mediación Prejudicial Obligatoria. PNUD-Fundación Libra. 2011

Es un logro del espacio ofrecido que pudieran expresarse en forma individual, lo que implica trascender el estereotipo grupal atribuido, reductivo y calificadorio. En otro orden, como efecto relacional, es esperable que al conocer la historia del otro “si le va a pegar, lo piense dos veces”.

En general se observan todavía resistencias a hablar de los conflictos y del uso de la violencia entre ellos, ejercicio de control de la palabra por parte del fajinero en algunos momentos de la reunión. Aunque por momentos se refieren a uso de la violencia tangencialmente. Ejemplo son expresiones como... *yo soy un diablillo (un fajinero)... no hay peleas, discusiones, no hay lastimados, hace 4 meses que hacemos las cosas bien (otro) ....a mi lo que no me gusta es que cada uno piense en sí cuando estoy haciendo algo para todos (fajinero).*

Conversar de sus conflictos y uso de la violencia en la de convivencia requiere más tiempo y continuidad en los encuentros, consolidación de la confianza y de la escucha sin censura. En sólo dos encuentros pudieron recuperar el valor de la palabra y la escucha en lo que ellos definen como *apoyo*, como *contención* cuando alguno está mal; o a punto de reaccionar con violencia ante situaciones con los penitenciarios o con otro compañero. Pensamientos interesantes aparecieron cuando se habló de la diferencia entre pedir, exigir o amenazar un fajinero reflexionó....*claro yo no me sé expresar, vengo del encierro. (Otro) ..... claro aprender por las buenas en vez de por las malas. O uno de ellos le explicaba a quién estaba asistiendo por primera vez en el segundo encuentro para qué estábamos nosotros ...podemos resolver los problemas hablando no llegar a un conflicto...o mejorar la convivencia... para que hables...*

Con los grupos de agentes penitenciarios se observó un proceso similar en las conversaciones mantenidas, primero resistencia a hablar de sí y de los conflictos mediante manifestaciones defensivas y críticas. Con el grupo de profesionales con quienes no se trabajó en el 2015, se polarizó la conversación, evocando el equipo de facilitadores las dinámicas propias de primera vez. Quienes habían estado en la actividad realizada durante el 2015 se manejaban claramente y con confianza.

Se reconoce un primer momento de catarsis esperable ante un espacio de escucha diferente; apareció la expresión de malestar como sentirse incomprendidos; como enojo por ser noticia solamente cuando ocurren hechos negativos; un sentimiento de incompreensión por parte de la sociedad; hostilidad de los organismos de derechos humanos y de la justicia; el temor, el miedo y la inseguridad inherente a este trabajo -toma de rehenes-. Expresiones como... *es una paradoja que nos inviten a hablar, porque la palabra del penitenciario no es creída. No tiene legitimidad.* Muestran escepticismo y falta de confianza que se fue transformando al transitar el segundo encuentro.

Pasaron de la queja a expresar necesidades como por ejemplo, la de tener más participación en el diseño de programas y reglamentaciones de las acciones en la cárcel, como grupo experimentado y conocedor del campo. Se discurió sobre temas de importancia para el mejoramiento de su tarea, como por ejemplo: la cantidad de personal asignado; la necesidad de aumentar la coordinación con otras agencias del Estado y otras áreas del SPF; preocupación por la reincidencia de los jóvenes detenidos y la ausencia de estrategias post penitenciarias; la dificultad con la violencia entre jóvenes, de éstos con sus guardianes y

con las instalaciones; la sobrepoblación de detenidos; y la ausencia de criterios adecuados de agrupación.

El valor del uso de la palabra y su utilización como mecanismo para prevenir violencia es ampliamente compartida aunque se mantienen dudas respecto de su adecuación cuando las situaciones han escalado hasta cierto nivel.

Los intercambios realizados durante los dos encuentros, facilitados por el equipo, logró llevar a una organización históricamente vertical con posicionamientos rígidos respecto del poder, la flexibilidad de retroacciones, *feedback*, simetría comunicacional. Como logro actual puede observarse la utilidad de transparentar los muros de la prisión, acompañar y visibilizar a las personas privadas de libertad y las características propias del contexto de encierro.<sup>13</sup>

En relación a la segunda dimensión de análisis: *Viabilidad y sustentabilidad del proyecto Probemos Hablando y Concordia*:

La realización de la Fase II con la participación de otras instituciones con actuación en las cárceles, a pesar del poco tiempo asignado incidió fuertemente en la creación de condiciones de viabilidad para la instalación y apropiación del programa en las organizaciones implicadas -PPN y SPF-.

Su aporte cualitativo adicional fue permitir el fortalecimiento del trabajo de reconocimiento de las diferencias y la facilitación de la negociación en la toma de decisiones en niveles medios y altos de gestión de ambas instituciones.

La participación de la Defensoría y de la DM y MPJ, generó como una especie de “*arbitraje que hizo que no entremos en competencia*” en palabras de uno de los profesionales. A la vez que la inclusión de la Dirección de Mediación del mismo Ministerio del que depende el SPF, generó un lazo colaborativo superador de la historia en la que se habían encontrado disputando la competencia para promover la RAD en las cárceles.

A nivel de efectos en los profesionales de ambas instituciones, se ha consolidado y se sienten perteneciendo a un equipo con identidad diferenciada dentro de sus instituciones. En sus palabras... *siento que nos hemos acercado aún más y pudimos consolidar nuestro equipo y complementarnos. Ello era esperado por mí, pero sucedió de un modo mucho más natural que lo que había imaginado. Fue más fácil que el año pasado. Y supongo que se debe a la maduración de la experiencia, pero también de nosotros: nos sentimos, creo, mucho más seguros... el desarrollo de la experiencia a lo largo de este año y el interés de otras instituciones ayudó hacia dentro de la PPN a consolidar estas líneas de trabajo.*

En relación al aporte de los profesionales de DGN y DNM y MPJ, se propusieron desarrollar basamento teórico que coordinara la acción a partir de los principios de la mediación. Un ordenamiento operacional. Consideran que fueron útiles ciertos cuestionamientos sobre la práctica anterior y los objetivos del trabajo. También la inclusión en las reuniones de equipo de herramientas comunicacionales más adecuadas para promover la distribución de la comunicación y potenciación del diálogo, que luego llevaron a los participantes en terreno.

---

<sup>13</sup> Del dictamen de la Dra. Gabriela Maceda cit. Nota 7

A nivel de la población destinataria, en los (2) dos grupos de detenidos se observaron efectos del trabajo del 2015. En uno de los grupos al recibirnos este año manifestaron que *.....estábamos pensando en Probemos Hablando y en que íbamos a llamarlos para que vuelvan...*

Al finalizar la actividad pidieron la continuidad de los encuentros en los que pudieron verse reflejados como personas, valiosas, con potencial, efectos claros de reconocimiento y empoderamiento. Podía sentirse en el aire el estupor la alegría, bienestar y agradecimiento por el espacio de diálogo logrado en dos encuentros y se manifestaron de distinta manera

*.....yo le hablé a mi mamá para saber cómo vivimos y me dijo que le encantaría hablar con ustedes.....nos van a poder conocer más a través de nuestra mamá...*

*...siento alegría, felicidad, contención... otras personas tienen miedo de entrar acá ustedes vienen y nos dan consejos, y vemos cómo las cosas no son todas mal...nos dan ganas de seguir.... también saber que hay personas que piensan en nosotros...*

*...está bueno escuchar cómo piensan está bueno seguir viniendo...*

*...estamos muy agradecidos que vinieran Uds. nos encanta que vengan...nos hacen bajar nos levantan la autoestima y cuando estamos mal nos acordamos de lo que hablamos ahora...*

*...el sol en el patio, es todo muy extraño estamos hablando en el patio y comparten algo...es loco estaba mirando tele y ahora estamos hablando.. es raro.. me emociona*

*... me siento persona porque estén acá adentro, hay que ser valiente para estar acá.. y la palabra*

Respecto de los agentes penitenciarios rescataron la posibilidad de hablar abiertamente de esos problemas, la que fue sentida al final de los encuentros como una posibilidad “ganada”. Especialmente para que su trabajo sea “entendido” por parte de otros actores e instituciones. Lo que fue también mencionado como un aspecto positivo de las reuniones realizadas durante 2015. También se vislumbraba cierta búsqueda de respuestas concretas a los problemas que enfrentan en su trabajo.

Uno de los facilitadores dice haber.... *podido observar en el taller con el personal penitenciario de los que participé, en los intercambios referidos a cuestiones interinstitucionales de incidencia en la vida cotidiana. Como también en la transmisión de modalidades de trabajo del personal más experimentado al personal más joven y en la demanda explícita de continuidad de la experiencia.*

Estas manifestaciones configuran indicadores cualitativos como apropiación de la actividad por parte de los interesados directos, la creación de la demanda institucional y de la población directamente beneficiada es una condición para su sustentabilidad y viabilidad institucional futura.

- En relación a la tercera dimensión analizada: *Incidencia en el aumento de la gestión colaborativa de conflictos y de vías de acceso a justicia*

Un indicador si aumenta los canales eficaces de circulación de la información y facilitación de la comunicación de tal modo que no quede interrumpida en un grupo o área que se apodere y no permita que llegue a otros<sup>14</sup>

Los equipos de facilitadores lograron crear en los encuentros un espacio para la expresión sin censuras, el compromiso de confidencialidad favoreció la confianza en que lo que se dijera no sería utilizado fuera del grupo para perjudicar. Se expresaron necesidades individuales y colectivas tanto de los detenidos como de los penitenciarios.

Algunas pudieron contar con una pronta respuesta por parte del SPF, otros como por ejemplo pedidos individuales de detenidos se gestionaron rápida y oficiosamente entre PPN y SPF gracias al lazo construido en el trabajo conjunto del proyecto. También se detectó cierta desinformación acerca de la tarea y servicios provistos por otras áreas de la PPN, vislumbrándose la posibilidad de acciones para esclarecer en la cárcel, cuales son los referentes y circuitos para gestionar ciertas demandas.

La construcción de aperturas y más circuitos para la gestión temprana de demandas antes de que se transformen en conflictos, son indicadores de que el Programa ha tenido incidencia en aumentar las gestiones que dan acceso a justicia, entendido como acceso a un procedimiento más eficaz para atender ese conflicto en particular<sup>15</sup>.

La rápida atención de estos distintos problemas, permite afirmar que la integración mixta de los equipos con profesionales concedores y con desempeño en otras áreas del SPF y de la PPN, le agrega capacidad al Programa para gestionar respuestas, para canalizar demandas variadas, lo que puede considerarse una fortaleza del Programa.

Lo que debe asegurarse para un equipo integrado por multi-disciplinas y prácticas diferentes que se debe ocupar de producir diálogos, es un trabajo de construcción de equipo con herramientas que permitan transformar las dinámicas de decisión que siguen la lógica del más experto-el supuesto saber coloniza- o la lógica del que tiene más poder o jerarquía o de quien puede conseguir más recursos. Que permita poner a trabajar la riqueza de campos disciplinares y prácticas diferentes en lo que cada uno aporta para enriquecer la comprensión del campo de actuación conjunta.

En palabras de uno de los integrantes del equipo....*se cumplió nuestras predicciones en el sentido de afianzar nuestros puentes con el SPF y crear nuevas oportunidades para el diálogo sobre problemas estructurales de la cárcel. Al entendernos mejor, creo que avanzamos en la definición conjunta de problemas. Al construir confianza, podemos sentarnos a trabajar juntos.*

## **II. Conclusiones y Recomendaciones:**

Atento al efecto positivo que tuvo entre los jóvenes y los agentes penitenciarios alcanzados por la experiencia, por tratarse de una herramienta para promover el acceso a justicia y el ejercicio de los derechos humanos de las personas privadas de libertad resulta imprescindible, darle la continuidad al desarrollo de la misma. Resulta un desacierto importante desarrollar la experiencia, generar el espacio de apropiación por parte de quienes participaron y luego discontinuarla. En particular cuando otra de sus fortalezas es que requiere poca inversión.

Asimismo se considera recomendable para el desarrollo pleno de este enfoque, la conformación de equipos de trabajo estables, altamente calificados, multidisciplinares, que garanticen la continuidad de

---

<sup>14</sup> Greco-Vecchi, Evaluación y Monitoreo de Programas RAD y Mediación en el área de Justicia. Op. Cita Nota 11

<sup>15</sup> Acceso a Justicia es una expresión que supone un nuevo paradigma en Justicia, la obligación del Estado de asegurar diversidad de procedimientos, cambiando el postulado que sostiene que para cada conflicto debe garantizarse el acceso a un juicio, por el que dice que para cada conflicto debe garantizarse el acceso a un procedimiento eficaz para gestionarlo (Alvarez G. Highton H.)

la experiencia en el tiempo. Fortalecerlos en el desarrollo actitudinal y en la metodología de “capacitación-acción” en que las prácticas facilitadoras de diálogos que se experimenta entre el equipo son las mismas que se buscan desarrollar luego en los jóvenes y los agentes penitenciarios. Empoderar y fortalecerse en la utilización de la palabra como herramienta para transformar la convivencia.

Conceptual y actitudinalmente incorporar que son acciones emancipatorias y quebrar los restos “asistenciales” y la división de buenos y malos. Se considera a la cárcel una organización interactiva con co-responsabilidades. La meta es que tanto los detenidos como los agentes se apropien de su situación, se responsabilicen y generen un diagnóstico para programar acciones para el futuro que deseen construir, así como construir las actitudes necesarias para eso.

Asignar tiempos de preparación y de realización de los diálogos que den cuenta de las necesidades de prácticas procesuales donde el resultado es el propio proceso conversacional, que debe respetar los tiempos de procesos subjetivos y grupales para desarrollos que desafían la lógica y la cultura institucional. Se considera necesario trabajar para hacer conciencia y no caer fácilmente en la necesidad de resultados como productos; que el diálogo no se da para siempre ni de una vez, y recordar que las metodologías pacíficas y participativas de gestión de conflictos son procesuales, guiadas por una teleología en la que sin perder de vista los fines importan más los medios, el acontecer, lo que está ocurriendo aquí y ahora<sup>16</sup>.

Se visualiza al Programa como sensibilizador de las personas en situación de encierro –detenidas y de control- que los prepara para una posterior implementación de la mediación para resolver conflictos de convivencia, sea entre pares o por profesionales mediadores.

En Fases sucesivas y una vez institucionalizada como acción permanente de la PPN de ejecución conjunta con el SPF, el Programa Probemos Hablando y Concordia tiene el potencial para generar líneas de acción múltiples. Entre ellas y retomando uno de sus propósitos originales<sup>17</sup>, podría ocuparse de diseñar en conjunto con los habitantes de las cárceles mecanismos de diálogo que permitan encontrar formas no violentas de gestión y resolución de los conflictos de convivencia.

*Firmado:* Alberto Volpi; Carlos Marchese; Cristina Deponi; Daniela Diaz;; Erika Lederer; Jorge Leoz;  
Juan Carlos Vezzulla; Mariana Volpi; Mariana Maccarrone y Silvana Greco

Buenos Aires, 30 de Noviembre 2016

---

<sup>16</sup> Leoz, Jorge: Documento de trabajo interno. Noviembre 2016.

<sup>17</sup> Documento Probemos Hablando. Cit. Nota 1

## ANEXOS

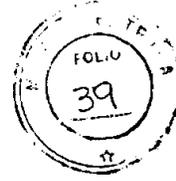
A continuación se reproducen los siguientes documentos:

- ✓ Resolución 34/15 del Procurador Penitenciario mediante la cual se creó el Programa específico Probemos Hablando y su Anexo, documento base de la iniciativa.
- ✓ Documento base elaborado por la PPN y el SPF para el Proyecto Concordia.
- ✓ Carta dirigida en 2015 por el Procurador Penitenciario a los agentes del SPF que participaron de la primera edición de Concordia.
- ✓ Aceptación de las experiencias Probemos Hablando y Concordia como Proyectos Exitosos de Alcance Global por parte del el Comité Científico del XII Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz (2016).



Procuración Penitenciaria.  
de la Nación

20.34.75



BUENOS AIRES, 25 MAR 2015

VISTO la Ley 25.875 de creación de la Procuración Penitenciaria de la Nación, lo dispuesto por el artículo 32 de la Ley 27.827, el Expediente Penal Temático N° 219/15, la Resolución N° 23/PP/15, y la Resolución N° 37/PP/11, del Registro de esta PROCURACIÓN PENITENCIARIA de la NACIÓN, y

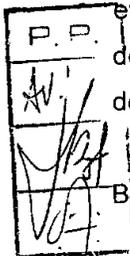
CONSIDERANDO:

Que por el expediente indicado en el visto, se ha dado trámite formal a la iniciativa "Probemos Hablando – Una experiencia de diálogo entre jóvenes detenidos".

Que la situación actualmente vigente en los Pabellones A, B y C de la Unidad residencial I del Complejo Federal para Jóvenes Adultos –sito en Marcos Paz- amerita una intervención por parte de este Organismo basada en la promoción del diálogo entre los detenidos con miras a promover una gestión pacífica de sus conflictos de convivencia.

Que dicha intervención debe tener como objetivos que esta Institución logre un mejor conocimiento de los conflictos de convivencia entre los detenidos, promover la palabra como herramienta para la resolución pacífica de éstos, cooperar con los jóvenes para que encuentren formas no violentas de gestión de dichos conflictos, promover la celebración de acuerdos, lograr la reducción de los índices de violencia entre los privados de libertad, servir como base y punto de referencia para otras actividades que eventualmente puedan tener lugar con posterioridad y colaborar para que los detenidos adquieran herramientas pacíficas que les resulten útiles para la defensa de sus derechos fundamentales.

Que, la experiencia propuesta se circunscribirá a los Pabellones A, B, y C de la Unidad Residencial I del Complejo Federal para Jóvenes Adultos; y



se desarrollará a lo largo del año 2015, conforme las etapas detalladas en el Anexo I de la presente resolución y continuará en los años posteriores de acuerdo a los lineamientos anuales.

Que para el desarrollo de esa experiencia, resultarán de aplicación los métodos y técnicas indicados en el punto 4 del Anexo I de la presente resolución, siendo de especial importancia el compromiso y la ética con los que deberán actuar los "facilitadores".

Que dado el mandato impuesto a este organismo por el art. 32 de la ley 27.827 y lo establecido por el Protocolo Facultativo a la Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes, la presente experiencia se desarrollará bajo la coordinación de la Oficina de Promoción de la Prevención de la Tortura -creada mediante Resolución 321/PP/13.

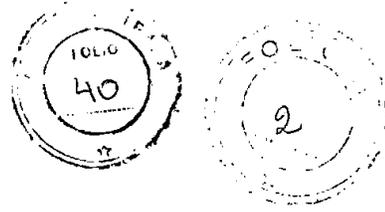
Que el equipo de trabajo que llevará adelante la experiencia se integrará –en principio- con las personas que han tenido intervención en la elaboración del respectivo Proyecto: el Jefe de la oficina mencionada en el párrafo anterior –Dr. Alberto Javier Volpi- y las agentes Dra. Mariana Paula Volpi y Lic. Mariana Maccarrone, que actualmente revistan en el Equipo de Niños, Adolescentes y Jóvenes Privados de la Libertad; en todos los casos sin perjuicio de las tareas que vienen desempeñando o de las que les sean asignadas en lo sucesivo. Y sin que ello implique por sí un incremento en sus remuneraciones.

Que sin perjuicio de lo anterior, las demás áreas del Organismo deberán prestar colaboración prioritaria para el desarrollo de la presente experiencia. A la vez que podrán coordinarse acciones con otras instituciones del sector público y la sociedad civil, conforme los objetivos, criterios y pautas previstos en el respectivo proyecto.

Que el artículo 5º, inciso "n" del Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento de la Procuración Penitenciaria faculta al suscripto para



*Procuración Penitenciaria  
de la Nación*



crear programas específicos para el tratamiento y abordaje de situaciones que lo ameriten en el marco de su mandato, en el ámbito de la PPN o en cooperación con otros organismos del Estado y la sociedad civil.

Que la Dirección Legal y Contencioso Administrativa ha tomado la intervención que le compete a través del Dictamen D.L.y.C.A. N° 50/15 fechado el 25 de marzo de 2015.

Que la presente se toma en ejercicio de las facultades establecidas en los artículos 27, 28 y 31 de la Ley N° 25.875 de creación de la Procuración Penitenciaria de la Nación y por los artículos 4° y 5°, incisos "e", "i" y "n", del Reglamento Interno de Organización y Funcionamiento de la Procuración Penitenciaria.

Por ello,

**EL PROCURADOR PENITENCIARIO DE LA NACION**

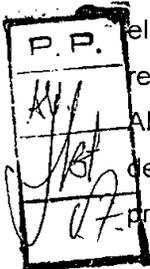
**RESUELVE:**

ARTICULO 1°.- CRÉASE el PROGRAMA ESPECÍFICO "PROBEMOS HABLANDO", con los objetivos y alcances establecidos en el Anexo I que forma parte integrante de la presente resolución.

ARTICULO 2°.- El presente programa específico se desarrollará bajo la coordinación de la OFICINA DE PROMOCIÓN DE LA PREVENCIÓN DE LA TORTURA DE LA PROCURACIÓN PENITENCIARIA DE LA NACIÓN.

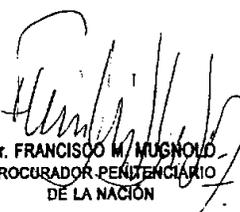
ARTÍCULO 3°.- El programa específico contará con el equipo de trabajo integrado por los agentes Dr. Alberto Javier Volpi, Dra. Mariana Paula Volpi, Lic. Mariana Maccarrone y los demás que se incorporen en lo sucesivo; sin que ello implique un incremento de sus respectivos niveles escalafonarios y/o remuneraciones.

ARTICULO 4°.- Todas las direcciones, áreas y dependencias del Organismo deberán prestar la debida colaboración para el desarrollo del presente programa específico.



ARTÍCULO 5º.- Regístrese, Notifíquese vía mail a todo el personal del Organismo, Comuníquese y oportunamente, Archívese.

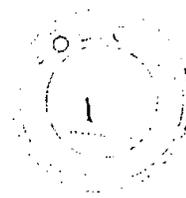
RESOLUCIÓN N°: 00034-15

  
Dr. FRANCISCO M. MUGNOLO  
PROCURADOR PENITENCIARIO  
DE LA NACIÓN



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-15



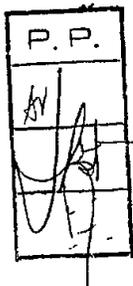
Anexo I

## PROBEMOS HABLANDO UNA EXPERIENCIA DE DIÁLOGO ENTRE JÓVENES DETENIDOS

### Presentación:

La presente Propuesta fue elaborada de acuerdo a las conversaciones y directrices surgidas de las reuniones de trabajo que se llevaron adelante entre el Procurador Penitenciario y el equipo *ad hoc* formado por los funcionarios abajo firmantes.

Tiene por finalidad servir como base para la realización de una experiencia de diálogo convocada, diseñada y facilitada por la PPN durante el año 2015.



**Probemos Hablando**

Una experiencia de diálogo entre jóvenes detenidos

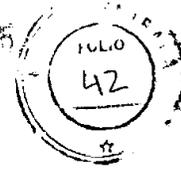
*La verdadera locura radica en hacer siempre  
lo mismo y esperar resultados diferentes*

Albert Einstein



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-15



Anexo I

1. Introducción.

Los últimos informes de la PPN acerca de la Unidad Residencial I (UR I) del Complejo Federal para Jóvenes Adultos (CFJA), indican que el Servicio Penitenciario Federal (SPF) ha renunciado a intervenir para prevenir y dirimir los conflictos que se suscitan entre los detenidos y/o que ha delegado el control de la convivencia en el interior de diversos pabellones en los *fajineros*. Limitándose las intervenciones de la autoridad pública a irrumpir en los pabellones una vez que la violencia entre los presos ha alcanzado niveles alarmantes y a menudo cuando ésta ha concluido.

Esa situación implica, por un lado, un claro incumplimiento de los deberes básicos de la autoridad estatal; ya que la seguridad física de los detenidos –así como la de sus posesiones- ha quedado sujeta en el interior de los pabellones a la crudas relaciones de poder entre los internos y a la vigencia de sus propios *códigos*, que incluyen una preponderancia de la violencia como forma de dirimir las disputas<sup>1</sup>.

Pero ese estado de cosas, a la vez, confiere a la Procuración Penitenciaria de la Nación (PPN) la oportunidad de promover una experiencia de diálogo entre los jóvenes que puede contribuir a mejorar su situación actual de un reducido conjunto de detenidos y eventualmente pueda servir como ejemplo o punto de partida de otras similares, en diversos lugares de detención y situaciones.

La experiencia “*Probemos Hablando*” propone una intervención en la apuntada situación de autogobierno, tratando de promover el diálogo entre los detenidos, proveyendo herramientas orientadas a la gestión pacífica de los conflictos.

Esta propuesta se inspira en profundas convicciones acerca de la capacidad de las personas a las cuales se invitará a participar, así como en la necesidad de romper los círculos de violencia que muchos actores del sistema judicial y de seguridad consideran inevitables. Toma como insumos distintos desarrollos teórico-prácticos acerca de la organización y la facilitación del diálogo y se basa en una planificación profesional y realista de los pasos que resultan necesarios para ello.

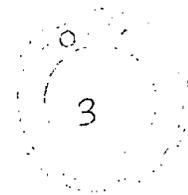


<sup>1</sup> Véase al respecto, entre otros, Asociación Para la Prevención de la Tortura (APT), *Monitoreo de lugares de detención - una guía práctica*, Ginebra, diciembre 2004; páginas 104-105.



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-1E



Anexo I

## 2. Objetivos

- ✓ mejorar nuestro conocimiento acerca de los conflictos de convivencia entre las personas privadas de su libertad en el Complejo Penitenciario para Jóvenes Adultos del SPF (*los jóvenes*), especialmente acerca de sus causas, sus dinámicas y sus modos actuales de "resolución";
- ✓ promover a *la palabra* como herramienta para la resolución pacífica de los conflictos de convivencia entre *los jóvenes*;
- ✓ diseñar, en conjunto con *los jóvenes*, mecanismos de diálogo que permitan encontrar formas no violentas de gestión y resolución de los conflictos de convivencia;
- ✓ facilitar la celebración de *acuerdos entre los jóvenes*;
- ✓ lograr una reducción de los índices de violencia entre *los jóvenes* y promover la *cultura de la paz*;
- ✓ cooperar junto a los *jóvenes* en la realización de una experiencia - alternativa a la cultura de la violencia- que pueda servir de base para otras similares;
- ✓ colaborar en que los *jóvenes* se vean empoderados a través de la adquisición de herramientas pacíficas para la defensa de sus derechos e intereses.

## 3. Población de personas abarcadas en la experiencia.

En la actualidad (marzo de 2015), se encuentran detenidos en el CFJA aproximadamente quinientos treinta y tres (533) jóvenes varones de entre 18 y 21 años -jóvenes adultos en la terminología del SPF (Fuente PPN).

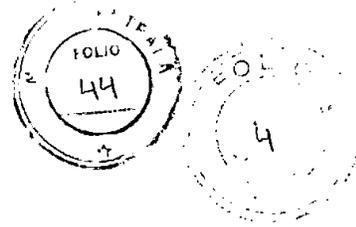
De ese total, a la fecha de elaboración de este proyecto, ciento sesenta (160) se encuentran alojados en la UR I, según el siguiente detalle:

. **Pabellón A:** Tiene una capacidad de dieciséis (16) cupos, cubiertos en su totalidad. Hasta fines del año 2014 dicho pabellón estaba destinado a alojar detenidos llamados por el SPF como "conflictivos", los cuales -dados sus problemas de convivencia con la población carcelaria- no podían ser alojados en ningún otro pabellón (tanto de la URI como de la UR II). Información reciente proveniente de las autoridades penitenciarias señala que el pabellón A aloja actualmente personas con "orden judicial" (en su mayoría han realizado una denuncia a la UR II para ser trasladado a la





*Procuración Penitenciaria  
de la Nación*



Anexo I

URI). Incluye procesados y condenados, primarios y reincidentes. Estos detenidos no son entrevistados y/o "seleccionados" por el personal penitenciario encargado de implementar la llamada "Metodología Pedagógica Socializadora" para transitar el circuito de "conducta" (que presenta la secuencia: Módulo V, luego unidad 24 y eventualmente unidad 26).

. **Pabellón B:** Tiene una capacidad de dieciséis (16) cupos, cubiertos en su totalidad. Aloja tanto detenidos procesados como condenados, primarios o reincidentes. Han sido entrevistados por el personal penitenciario encargado de la llamada Metodología Pedagógica Socializadora para comenzar a transitar el circuito "de conducta".

. **Pabellón C:** Tiene una capacidad de dieciséis (16) cupos, cubiertos en su totalidad. Aloja detenidos que han transitado por el pabellón A, siendo éste sector el lugar posterior en el circuito de conducta.

. **Pabellón D:** Tiene una capacidad de dieciséis (16) cupos, cubiertos en su totalidad. Actualmente es el pabellón en el que se alojan los detenidos más "conflictivos" de la unidad, que no se encuentran en condiciones de ser trasladados y alojados en otros pabellones por poseer problemas de convivencia; son tanto procesados como condenados, primarios o reincidentes. Este pabellón no se rige por el circuito de conducta y progresividad prevista para la unidad en cuestión. Por otro lado, el pabellón D aloja personas con "resguardo de integridad física", que no han podido convivir en el pabellón 1 de la UR11, lo que comporta un problema de carácter grave ya que la unidad 24 nunca ha tenido un sector para alojar personas con resguardo. Ello implica que, al estar los cupos completos en el mismo, las personas con resguardo (que son aproximadamente cinco) cumplen un régimen de aislamiento permanente, con un recreo diario nocturno de una hora, siendo muy escasas las actividades que realizan. Esta situación se registra desde mediados del año 2014 y permanece sin modificaciones hasta la actualidad.

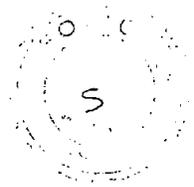
P. P.	

**Pabellón E y F:** Tienen capacidad para cuarenta y ocho (48) detenidos cada uno. Son los sectores de alojamiento más grandes que tiene la Unidad 24. Se encuentran en la actualidad completos en su capacidad. Los detenidos son tanto procesados como condenas, primarios o reincidentes.



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00054-13



Anexo I

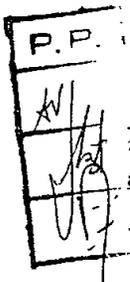
En dichos pabellones, tal como consta en la página web del SPF2, "El tratamiento penitenciario que se aplica es la "Metodología Pedagógica Socializadora", donde los internos incorporados se comprometen a convivir en un régimen de autodisciplina y diálogo en un régimen de detención atenuado y flexible". La meta: incorporar al interno al Pabellón "E" con metodología de tratamiento en supervisión directa, una modalidad que propicia la interacción del grupo de detenidos a través del diálogo y el cumplimiento de derechos y obligaciones lo que es supervisado directamente por el operador terapéutico penitenciario. Los detenidos en este sector son referidos como "residentes" (...). Estos pabellones constituyen, de acuerdo al programa antes mencionado, el paso previo para el traslado a la Unidad 26 que comporta un régimen abierto y de autogestión.

La implementación de la "Metodología Pedagógica Socializadora" por parte del SPF en los pabellones E y F aconseja, más allá de sus modalidades y resultados, constituye un intento concreto por parte de la autoridad penitenciaria por ejercer cierta influencia en la convivencia entre los detenidos. En vista de ello, se excluirá a estos pabellones de la experiencia *Probemos Hablando*; dado que se superpondrían ambos enfoques y ello podría generar confusión y hasta ser visto por el SPF como una indeseable competencia con las actividades que allí se vienen realizando.

A la vez, consideramos razonable descartar en principio la posibilidad de llevar adelante nuestra experiencia en el Pabellón D, especialmente por la imposibilidad - que *a priori* existiría- de reunir en actividades comunes a todos los *jóvenes* que se encuentran allí alojados.

En vista de lo anterior, la experiencia *Probemos Hablando* involucrará -en principio- al conjunto de aproximadamente cuarenta y ocho (48) personas, integrado por los *jóvenes* detenidos en los Pabellones A, B, C de la UR I.

El universo mencionado será abordado en su integridad en la *Segunda Etapa* de esta experiencia; con la finalidad de elaborar un diagnóstico relativo a las causas y modos de gestión del conflicto dentro de esta

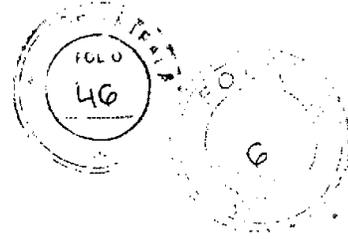


<sup>2</sup>[http://www.spf.gov.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=160:cpf-i&catid=29:provbs-as&Itemid=272](http://www.spf.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=160:cpf-i&catid=29:provbs-as&Itemid=272)



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-15



Anexo I

población; así como sobre la disposición de los *jóvenes* alojados en los distintos pabellones ante una eventual experiencia de diálogo. Luego de ello, el **Equipo** seleccionará fundadamente uno de los Pabellones para dar comienzo a la experiencia prevista para la **Tercera Etapa** (ver Punto 6. Etapas).

#### 4. Método y técnicas

*En lugares donde existen antecedentes de conflictos violentos o una amenaza de que puedan ocurrir, es necesario y sumamente prioritario desarrollar la capacidad para evitar expresiones violentas o destructivas de conflicto. Este es un ingrediente básico de una cultura democrática y requiere que las personas puedan dialogar entre sí acerca de los problemas que las dividen.*

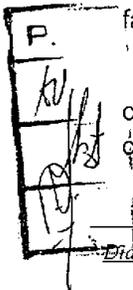
*El Diálogo es un método democrático cuyo objetivo consiste en resolver problemas mediante concesiones y entendimiento mutuo, y no mediante la imposición unilateral de los puntos de vista e intereses de una de las partes. Permite que las personas se reúnan para construir confianza y entendimiento mutuo más allá de las diferencias y para generar resultados positivos a través de la conversación.<sup>3</sup>*

La experiencia **Probemos hablando** tiene como punto de partida una apuesta a favor de las capacidades que los seres humanos tenemos para el entendimiento mutuo y la cooperación.

A la vez, consideramos a *la palabra* como instrumento fundamental para la construcción de una cultura de la paz.

La posibilidad de desarrollar esas capacidades y de que la palabra reemplace a la violencia depende en gran medida de un contexto que lo favorezca.

Es muy evidente que las cárceles de nuestro país son espacios en los cuales impera una cultura de la violencia, de modo que será preciso un considerable esfuerzo para producir un *espacio* singular, en algún sentido

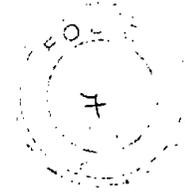
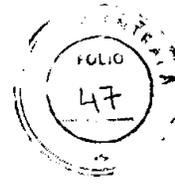


Diálogo Democrático – Un Manual para Practicantes.



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-78



Anexo I

opuesto al sentido común y la cultura que imperan en estos espacios de encierro.

Para ello, se considera de gran importancia establecer vínculos de confianza con los participantes del diálogo –los jóvenes- que sólo pueden surgir de un sincero compromiso con los principios que deben inspirar este tipo de iniciativas. Ellos son<sup>4</sup>:

✓ **Humanidad**

La capacidad de empatía -ponerse en el lugar del otro e incluso condolerse-, la posibilidad de expresarnos, respetar reglas –como los turnos en el uso de la palabra-, mantener un tono respetuoso, asumir responsabilidades -individuales y colectivas-, aceptar las diferencias y las semejanzas, tolerar, etc.; son capacidades de las cuales los seres humanos nos volvemos capaces a medida que aprendemos a vivir en sociedad. Nuestra experiencia apela a la potencialidad de los jóvenes de desarrollar y aplicar esas capacidades a su vida en común.

Rechazamos, en consecuencia, la cosificación y la animalización de estos individuos que se advierte en el discurso y en la práctica de muchos de los operadores del sistema de justicia. Por ello, aspiramos a escucharlos y entenderlos, antes que a explicarlos y justificarlos desde afuera.

✓ **Inclusividad**

Creemos que todos aquellos que son parte de una situación problemática pueden y debieran formar parte en un proceso de diálogo. Como grupo, los jóvenes poseen las capacidades y las respuestas necesarias para tratar sus propios problemas.



✓ **Apropiación compartida**

Los avances que se logren, incluidos los acuerdos, deben pertenecer a todo el grupo por igual. Y jamás deben ser vistos como el triunfo de unos sobre otros.

<sup>4</sup> Ibid.



00034-15



*Procuración Penitenciaria  
de la Nación*

Anexo I

✓ **Aprendizaje**

El diálogo exige hablar; pero, mucho más que eso, abrir la mente cuando el otro habla. Esa apertura diferencia el diálogo verdadero del simulacro y permite un enriquecimiento constante de los participantes.

✓ **Perspectiva de largo plazo**

La *miopía de futuro* impide a las personas contener sus impulsos inmediatos, lo cual promueve la exacerbación de los conflictos y la violencia. La posibilidad de prever un mañana, en cambio, contribuye a la convivencia pacífica. Aspiramos a promover una perspectiva de largo plazo, que es fundamental para el logro de acuerdos y para su sostenibilidad.

**Los Facilitadores: compromiso y ética.**

Bajos los principios señalados, se desempeñarán los *facilitadores del diálogo*. Quienes tendrán a su cargo la creación del espacio de confianza para los dialogantes y la conducción metodológica del proceso, participando también en su diseño.<sup>5</sup>

Las obligaciones que asumen ante los participantes y su coherencia son cruciales para la construcción de confianza con y entre *los jóvenes*, así como en el logro de resultados.

La actuación de estos facilitadores se ajustará a los siguientes *criterios éticos*:

✓ **Imparcialidad.**

El facilitador no está a favor de ninguna de las partes que participa en el proceso de diálogo. Lo cual no implica que no tenga un punto vista. Está a favor que se pueda conversar y de que los participantes encuentren una forma de sobrellevar y eventualmente resolver sus conflictos de una manera favorable para una mejor convivencia dentro del pabellón.

✓ **Confidencialidad.**

Los participantes tienen absoluta libertad para hablar durante el desarrollo del encuentro, sin riesgo de que sus palabras sean conocidas por quienes no



<sup>5</sup> Guía Práctica de Diálogo Democrático. Mirna Ángela Cuentas y Anaí Linares Méndez (comp.), PNUD – OEA, 2012.



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-15



Anexo I

forman parte del diálogo (en particular por los agentes del SPF). Los facilitadores "no estamos autorizados a hacer públicos los temas que se tratan acá". Si de las conversaciones surge la existencia de delitos violentos que tengan por víctima a uno o más de los *jóvenes*, se dará intervención a los equipos pertinentes de la PPN, como ocurre con el resto los casos de los que toma conocimiento nuestro organismo.

**Primeros Pasos.**

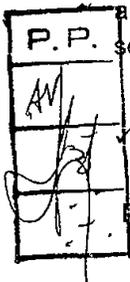
No es posible trazar un plan completo del proceso de diálogo, ya que éste irá tomando consistencia sobre la marcha, dependiendo fundamentalmente de las respuestas, intereses y compromiso de los *jóvenes*. Sin embargo, en base a lo expuesto, dadas las técnicas y la experiencia disponible en la materia, pueden señalarse los siguientes *primeros pasos*:

✓ ***Discurso de apertura.***

Los facilitadores se presentarán explicando la experiencia que se pretende realizar, haciendo hincapié en el protagonismo y voluntad de los *jóvenes*, los principios que guían su tarea y los objetivos que vamos a proponerles.

Ese discurso incluirá una descripción del método, las reglas de conducta y la ética que guía la tarea de los facilitadores. A la vez que deberá proponerse a los participantes la adopción de algunas reglas básicas, como el respeto mutuo, la necesidad de escuchar activamente, de esperar que termine de hablar el otro, el modo en que se van a registrar los acuerdos, etc.

Se indicará que esperamos llevar adelante en lo sucesivo reuniones con todo el grupo, pero que eventualmente podríamos proponerles encuentros por separado o individuales, si ello fuera conducente para el desarrollo del diálogo. A la vez, se les propondrá la suscripción de *actas* de los encuentros y se les anunciará que los facilitadores tomarán notas acerca del desarrollo de las sesiones, pero siempre respetando el principio de confidencialidad.



✓ ***Exposición y preguntas sobre los temas en conflicto.***

En base al estudio que se llevará adelante en la *Segunda Etapa*, será posible dirigir a los participantes un conjunto útil y constructivo de preguntas



Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-73



Anexo I

con el fin de avanzar en el análisis del/los conflicto/s. Las preguntas estarán destinadas a descubrir cuál es la real necesidad que se esconde detrás de las posiciones y –especialmente- qué está detrás de los problemas de convivencia y de las actitudes violentas. Todo lo cual es muy importante para legitimar las posiciones de cada uno de los presentes, lo que permitirá trabajar sobre los intereses y las necesidades subyacentes.

**5. Aspectos institucionales y equipo de trabajo**

Un elemento fundamental de esta experiencia es la reputación que ostentan la PPN y sus funcionarios ante los detenidos federales.

La trayectoria de la PPN en defensa de los Derechos Humanos y la extensa lista de precedentes que pueden citarse en la materia, ubican a nuestro organismo en una situación única como *Convocante del Diálogo*.

Esa condición se encuentra a su vez plenamente avalada desde el punto de vista institucional por el hecho de que la PPN ha sido designada como Mecanismo de Prevención de la Tortura, conforme el mandato impuesto por el art. 32 de la ley 26.827.

La experiencia **Probemos Hablando**, dadas sus características y el enfoque preventivo que la anima, habrá de desarrollarse bajo la coordinación de la Oficina de Promoción de la Prevención de la Tortura de la PPN; y contará con la participación operativa de funcionarios del área a cargo de la cual se encuentra la tarea de monitoreo y visita de la unidad de detención en donde habrá de desarrollarse: el Equipo de Niños, Adolescentes y Jóvenes Privados de la Libertad de la PPN.

Teniendo en cuenta que se trata de una experiencia novedosa para la PPN y en consideración al importante esfuerzo que habrá de requerir su desarrollo, resulta crucial que el equipo de trabajo se integre con las personas que han venido manifestando interés en el desarrollo de esta experiencia y confianza en sus posibles resultados.

A ello debe agregarse que se trata de profesionales que ostentan experiencia en la defensa de los Derechos Humanos de las personas privadas de su libertad y –a la vez- se encuentran familiarizados con el abordaje dialógico que se propone para esta experiencia.

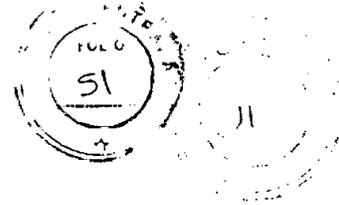
En base a ello, que el equipo de *Probemos Hablando* se integra con los siguientes profesionales:





*Procuración Penitenciaria  
de la Nación*

00034-1E



Anexo I

**Mariana Paula Volpi.** Abogada por la Universidad de Buenos Aires y Mediadora (Colegio Público de Abogados). Completó recientemente la CAPACITACION COPREC (Conciliador en temas de Consumo) – MINISTERIO DE JUSTICIA DE LA NACION Y SECRETARIA DE COMERCIO. Completó el POSGRADO EN NEGOCIACION de la UNIVERSIDAD CATOLICA ARGENTINA (UCA). También cursó el POSGRADO ENTRENAMIENTO EN MEDIACION FAMILIAR UBA, DERECHO – 2009; así como y numerosos cursos y programas de capacitación y entrenamiento en mediación familiar. Ha participado en numerosas actividades y cursos de formación profesional vinculadas con la mediación y la resolución alternativa de conflictos. Practica la mediación desde hace más de diez años en el ámbito privado. Desde 2014 integra el Equipo de Niños, Adolescentes y Jóvenes Privados de la Libertad de la PPN.

**Mariana Maccarrone.** Licenciada en Psicología por la Universidad de Buenos Aires. Actualmente cursa la Maestría en Criminología de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales (FCJS) de la Universidad Nacional del Litoral. Desde marzo 2010 se desempeña en el Equipo de Niños, Adolescentes y Jóvenes Privados de la Libertad de la PPN. Ha participado en diversas jornadas y actividades académicas vinculadas con su profesión y con los derechos humanos. También ha participado de diversos proyectos de bien público vinculados con la contención, acompañamiento y asesoramiento legal a familias de personas privadas de su libertad; así como en proyectos de alfabetización de niños y adultos, y en tareas de apoyo escolar para niños.

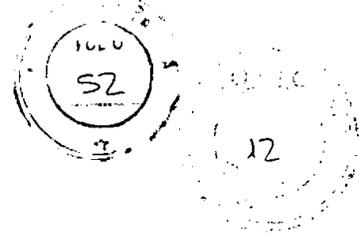
**Alberto Javier Volpi.** Abogado por la Universidad de Buenos Aires, orientado en Derecho Administrativo. Diploma de Estudios Avanzados (DEA) en “América Latina Contemporánea”, Instituto Universitario Ortega y Gasset - Universidad Complutense, Madrid, España. Se ha desempeñado como Docente de la Facultad de Derecho – UBA entre 1993 y 2007 en la materia Teoría del Estado. Entre marzo de 2007 y diciembre de 2013 fue Director Legal y Contencioso de la PPN; cargo desde el cual participó y lideró iniciativas en materia de litigio, creación de registros y bases de datos, redacción de protocolos de actuación internos, publicaciones, proyectos de ley y de reglamento, organización y dictado de cursos de formación, encuentros y coloquios. Participó en diversos procesos de diálogo, entre los cuales se destaca el que derivó en la aprobación del Protocolo para la





Procuración Penitenciaria  
de la Nación

00034-15



Anexo I

implementación del Resguardo de Personas en Situación de Especial Vulnerabilidad (2010/2014). Fue Coordinador, Orador, Disertante y Expositor en diversas jornadas, seminarios, congresos y coloquios relativos a la prevención de la tortura y la reforma del Estado y de la administración Pública. Tuvo activa participación en el proceso legislativo que desembocó en la sanción de la ley 26.827 (Sistema Nacional de Prevención de la Tortura). Desde 2014 es Jefe de la Oficina de Promoción de la Prevención de la Tortura de la PPN.

## 6. Etapas.

La presente experiencia tendrá, en principio, cuatro (4) etapas; cuya duración dependerá del cumplimiento de los objetivos planteados en cada caso.

Ello es especialmente cierto en el caso de la Tercera Etapa, cuya extensión dependerá del interés y participación de los jóvenes, de la cantidad y cualidad de los conflictos que se aborden, de la dinámica del diálogo, etc.

Sin perjuicio de lo anterior, se espera poder desarrollar la experiencia completa a lo largo del año 2015; sin perjuicio de su seguimiento posterior.

### ✓ **Primera Etapa: Preparación**

En primer lugar, debe llevarse adelante un conjunto de actividades que resultan necesarias para crear las bases y condiciones necesarias para el desarrollo de la experiencia. Entre ellas, las siguientes:

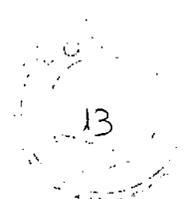
- ✓ la creación de un marco institucional por parte de la PPN (Resolución), que fije los parámetros a los que deberá atenerse el equipo;
- ✓ la formalización de eventuales alianzas con otros actores;
- ✓ la presentación de la experiencia ante las autoridades del Poder Ejecutivo Nacional;
- ✓ la preparación de los materiales: formularios, folletos explicativos, juegos de rol, etc.



00034-76



Procuración Penitenciaria  
de la Nación



Anexo I

✓ **Segunda Etapa: Estudio y sensibilización.**

Se espera reunir información acerca de los conflictos vigentes entre los jóvenes, comenzar a promover la idea del diálogo y conocer sus opiniones acerca de éste.

Para ello, se desarrollará una serie de entrevistas individuales con todos los detenidos involucrados en la experiencia; cuyos resultados serán sistematizados por medio de una encuesta semi-estructurada.

De forma similar, se mantendrán entrevistas con agentes del SPF (seguridad y tratamiento) que se desempeñan en la mencionada unidad de detención a los fines de reunir información sobre la temática del diálogo y allanar posibles resistencias que puedan tener ante esta iniciativa.

También se efectuará una evaluación de los posibles espacios físicos y días de la semana en los cuales puedan llevarse adelante las actividades previstas para las etapas subsiguientes.

En base a lo anterior, se elaborará un diagnóstico inicial que debiera servir para un primer diseño de los *Encuentros para el Diálogo*, que se llevarán adelante en la siguiente etapa; incluyendo decisiones acerca del/los pabellones en que se llevará adelante (A, B y/o C), el lugar en que tendrán lugar las reuniones, las técnicas a utilizar, etc.

✓ **Tercera Etapa: Encuentros para el Diálogo.**

Se llevarán adelante -en principio- encuentros semanales, durante los cuales se desarrollarán distinto tipo de reuniones y ejercicios, conforme las necesidades y posibilidades.

✓ **Cuarta Etapa: Evaluaciones.**

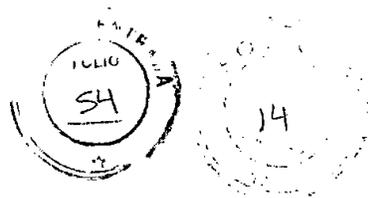
Sin perjuicio del constante seguimiento de la experiencia a los fines de ir adoptando decisiones destinadas a su mejor desarrollo, una vez concluida la Tercera Etapa se elaborarán distintos tipo de evaluaciones. Por un lado, la que hagan los propios Jóvenes al final del proceso de diálogo. A la vez que el *Equipo de Probemos Hablando* elaborará su propia memoria y conclusión acerca de la experiencia; a la que eventualmente se sumará la visión de uno o más observadores externos.



00034-96



*Procuración Penitenciaria  
de la Nación*



Anexo I

### 7. Productos

Se espera alcanzar, como producto primordial de esta experiencia, la celebración de **Acuerdos de Convivencia**. Los cuales serán consensuados y deberán contener el compromiso de efectuar un seguimiento respecto a su cumplimiento.

Se espera que esos acuerdos sean escritos por los participantes con la ayuda de los facilitadores. Lo cual responde a la finalidad darle un marco formal a la palabra.



Asimismo, se prevé la elaboración –a lo largo de todo el proceso- de distintos documentos, actas e informes –parciales y finales, en distintos formatos-, tanto por parte del Equipo como de otros actores convocados a ese fin.



## PROYECTO CONCORDIA

una experiencia de diálogo con agentes penitenciarios  
organizada por la Dirección Nacional del Servicio Penitenciario  
Federal  
y la Procuración Penitenciaria de La Nación

## Proyecto Concordia

### **1. Introducción. Objetivos y Método.**

CONCORDIA significa acuerdo, armonía, unión, consenso.

Los agentes penitenciarios, especialmente los que se desempeñan en contacto directo con los internos, deben enfrentar cotidianamente distinto tipo de situaciones que los exponen a riesgos y a estados de estrés.

Distintas maneras de tratar con esas situaciones colaboran, según el caso, con la reducción o el empeoramiento de los conflictos, con una reducción de la violencia o con su aumento, con un mejor o un peor clima de trabajo, etc.

En definitiva, una mayor o menor “concordia” depende de lo que hacemos (o no hacemos) en relación a los conflictos. Y ello se extiende a todas las relaciones que se dan en el marco de las unidades penitenciarias, entre agentes del SPF entre sí, entre ellos y los internos, entre estos últimos; así como en las vinculaciones que se establecen con las distintas personas que ingresan a las unidades penitenciarias por todo tipo de motivos y razones (visitas familiares, funcionarios, “talleristas”, etc).

El “proyecto concordia” pretende trabajar con los agentes penitenciarios, a través del diálogo, en la prevención y reducción de los conflictos, así como en la búsqueda de buenas prácticas para su tratamiento, con especial interés en situaciones que resultan habituales en su rutina de trabajo. Aportando a los funcionarios herramientas para la gestión pacífica de distinto tipo de situaciones de conflictos.

Los objetivos y los métodos que proponemos para esta experiencia son compartidos por el Servicio Penitenciario Federal y la Procuración Penitenciaria de la Nación (PPN).

Ambas instituciones han concordado en la utilidad de conformar espacios de conversación con el personal penitenciario, donde medie la palabra, la escucha activa y el razonamiento; donde se permita a los participantes expresarse acerca de las vivencias que experimentan en el desarrollo de sus tareas, sobre el modo en que proceden, sus percepciones y creencias, desafíos, riesgos, oportunidades y formas alternativas de actuar.

A través de estos diálogos, esperamos reflexionar de manera conjunta acerca de prácticas penitenciarias cotidianas, en pos de resaltar y afianzar las conductas positivas y revisar las dinámicas que se identifiquen como problemáticas.

Se pretende que estos encuentros generen una mejora de las condiciones de trabajo para los agentes, ya que se buscará acompañarlos en las tareas que realizan día a día, intentando alcanzar una mayor salud laboral. A la vez que se apunta a mejorar los resultados de esa labor, mediante la incorporación de herramientas de mediación que puedan resultar útiles para su desempeño.

Se espera aprovechar la experiencia, la visión y las propuestas de los agentes participantes para mejorar las prácticas institucionales. Lo cual, a su vez, tendrá efectos positivos sobre la calidad de vida de los internos bajo su cuidado.

Para que ello pueda ser posible, consideramos necesario abrir espacios en los que los participantes puedan hablar y escuchar con libertad y seguridad acerca del

modo en que perciben su labor, las dificultades que encuentran y las ideas que tienen acerca de la mejor manera de llevar adelante su trabajo.

A partir de ello, esperamos una mejora en el gerenciamiento y la administración del establecimiento penitenciario en que se llevará adelante la experiencia, así como una más eficaz ejecución de los programas criminológicos a cargo de la institución. A la vez que una administración de los recursos humanos más humanista, científica y eficiente.

A partir de ese mejoramiento de las condiciones y métodos de trabajo de los agentes del SPF, esperamos prevenir situaciones de malos tratos sobre las personas privadas de su libertad y mitigar todo tipo de vulneración de sus derechos. Cuestión que resulta clave desde la perspectiva preventiva y dialógica que propone el Protocolo Facultativo de la Convención Contra la Tortura y otros tratos o penas crueles inhumanos o degradantes (adoptado por nuestro país mediante Ley 25.932). el cual compete a la PPN desarrollar en el ámbito federal, conforme el mandato que le ha otorgado la ley 26.827 en su art. 32.

## **2. Destinatarios.**

En una primera etapa, la experiencia se dirige a celadores, operadores terapéuticos, personal de requisa y jefes de turno que actualmente desarrollen funciones en la Unidad 24. Cuyo número oscila las 40 personas, aproximadamente.

### **3. Modalidad / Desarrollo.**

#### **. PRIMERA PARTE. A desarrollarse durante el mes de septiembre de 2015.**

Los participantes serán agrupados en tres o cuatro grupos (de alrededor de 12 personas), definidos principalmente en función de sus turnos de trabajo, en la medida que se espera afectar lo menos posible los cronogramas de actividades y los regímenes de francos vigentes en la unidad. A cada grupo se asignarán dos talleristas: uno del SPF y otro de la PPN.

**Presentación y Encuesta.** En un primer encuentro organizado para cada grupo, se explicarán los objetivos y métodos propuestos para la experiencia, invitando a los participantes a formular los comentarios, preguntas y aportes que consideren adecuado.

Al término de esa conversación, se hará entrega a los agentes de un formulario de encuesta (anónima), mediante la cual se intentará conocer la opinión del grupo acerca de la experiencia en sí, sobre los temas a tratar y acerca de sus percepciones sobre el trabajo, el clima laboral y otras cuestiones vinculadas a ello. Y se solicitará a los agentes que, luego de contestar las preguntas, depositen el formulario en una urna que será habilitada a ese efecto.

**Entrevistas individuales.** Al término, se espera realizar entrevistas individuales con un porcentaje significativo de los participantes (un tercio de ellos

aproximadamente), con la finalidad de volver a comunicar los objetivos y modalidades de la; y fundamentalmente para obtener información, opiniones y críticas, mediante los cuales se espera enriquecer el diseño de los talleres y organizar adecuadamente el diálogo.

**. SEGUNDA PARTE. A desarrollarse durante el mes de octubre de 2015.**

Se realizarán 4 Talleres con cada grupo, a razón de uno por semana, con la intervención de los dos talleristas asignados a cada uno. La duración de cada uno de los encuentros será de entre 90' y 120' y las conversaciones serán de carácter confidencial.

Los temas a tratar, más allá de las propuestas que hagan los participantes, son las dificultades y conflictos que surgen en el trabajo con las personas privadas de la libertad y los modos de resolverlos; las dinámicas y formas de actuar que llevan adelante los distintos grupos de trabajo que integran los agentes; las posibilidades de mejora en el desempeño de las diferentes tareas a su cargo; las relaciones entre compañeros de trabajo; los obstáculos que deben enfrentar en el ejercicio de su rol profesional, las mejores formas de abordar las dificultades, prácticas penitenciarias positivas y negativas, etc.

A la vez que se espera, en particular, mejorar los canales de comunicación entre los agentes; así como los de éstos con los internos. Así como efectuar distintos aportes de carácter metodológico acerca de la gestión de conflictos.

. **TERCERA PARTE. Conclusiones, “devolución” y publicación de los resultados. A desarrollarse durante el mes de noviembre de 2015.**

**Informe.** Los talleristas que participen de los talleres se reunirán y elaborarán un informe final (por escrito) acerca del desarrollo de la experiencia y sus principales logros y conclusiones generales, sin violar en ningún caso el compromiso de confidencialidad asumido con los participantes. Si fuera pertinente, efectuarán recomendaciones a los funcionarios a cargo del establecimiento, harán referencias a las ventajas y desventajas de este enfoque, trazarán líneas de trabajo para el futuro, etc.

**Taller de devolución.** Se llevará adelante un quinto (y último) taller con cada uno de los grupos, en el marco de los cuales se compartirá con los participantes el informe final de la experiencia y, si fuera el caso, los comentarios que corresponda efectuar acerca de ese taller en particular.

**Publicación de los resultados.** El informe final de la experiencia se hará público, como mínimo, a través de las páginas web de las instituciones organizadoras.

A su vez, se organizará un acto público (a desarrollarse en el ámbito del Honorable Congreso de la Nación), en el que se informará al público convocado a ese efecto las principales conclusiones de la experiencia y diversos aspectos relativos a su desarrollo. En este acto, tendrán participación las autoridades de las instituciones organizadoras, los participantes y los talleristas. Se convocará como público, especialmente, a funcionarios penitenciarios y de organismos de control, magistrados y funcionarios de la justicia y los ministerios públicos, representantes de organizaciones de la sociedad civil, legisladores, periodistas, académicos, etc.

El acto público mencionado en último término estará sujeto al resultado de la experiencia. Las autoridades de las instituciones organizadoras podrán decidir que no se lleve a cabo, en caso de que no haya podido desarrollar adecuadamente la experiencia o que sus objetivos no se hayan alcanzado en una medida razonable.

Buenos Aires,

Estimado Señor

Como Procurador Penitenciario de la Nación tengo el gusto de saludarlo y de felicitarlo por su participación en el ***Proyecto Concordia***.

El Servicio Penitenciario Federal y la Procuración Penitenciaria de la Nación se han puesto de acuerdo para conformar el ***Proyecto Concordia***, el que consiste en espacios de conversación con el personal penitenciario, donde medie la palabra, la escucha activa y la reflexión grupal; donde se permita a los participantes expresarse acerca de las vivencias que experimentan en el desarrollo de sus tareas, sobre el modo en que proceden, sus percepciones y creencias, desafíos, riesgos, oportunidades y formas de actuar.

Consideramos que a través de la palabra y el diálogo reflexivo se verá transformada vuestra realidad de trabajo, dando espacio a las necesarias mejoras de las condiciones de trabajo con las que ustedes se encuentran de manera cotidiana, alcanzando así una mayor salud laboral. Por otro lado trabajaremos para incorporar en vuestra labor cotidiana herramientas de mediación que puedan resultar útiles para el desempeño de su función en la gestión de conflictos dentro de la institución.

A través de estos diálogos, esperamos reflexionar de manera conjunta acerca de prácticas penitenciarias cotidianas, en pos de resaltar y afianzar las conductas positivas y revisar las dinámicas que se identifiquen como problemáticas.

Ello no significa que la Procuración Penitenciaria deje de lado su misión: “defender los derechos humanos de las personas privadas de su libertad”. Sino que hemos creído adecuado abrir espacios en los que los participantes puedan hablar y escuchar con libertad y seguridad acerca del modo en que perciben su trabajo, las dificultades que encuentran y las ideas que tienen acerca de la mejor manera de llevarlo adelante.

Creemos estar en condiciones de aportar herramientas para la gestión pacífica de distinto tipo de situaciones. Esperamos colaborar para que la experiencia, la visión y las propuestas de los agentes participantes mejoren la calidad de vida de los internos bajo su cuidado, trabajando a través del diálogo en la prevención de situaciones de violencia y en la reducción de los conflictos y los malos tratos.

Para ello, nos hemos preparado y dispuesto especialmente, con sinceridad y respeto. Esperamos la participación de todos ustedes y, desde ya, les agradecemos su atención.

Francisco Miguel Mugnolo

Procurador Penitenciario de la Nación



**XII** CONGRESO MUNDIAL  
DE MEDIACIÓN Y  
CULTURA DE PAZ

**BOGOTÁ, COLOMBIA**  
26 SEPTIEMBRE - 1 OCTUBRE, 2016

Hermosillo, Sonora a Agosto 23, 2016.

MARIANA PAULA VOLPI,  
ALBERTO JAVIER VOLPI,  
SILVANA GRECO,  
PRESENTE.

A través de la presente les informo que el Comité Científico del **XII Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz** ha realizado una rigurosa evaluación de las propuestas de Proyectos Exitosos de Alcance Global, provenientes de distintas regiones del Mundo y de acuerdo a los lineamientos establecidos en el protocolo, determinó que su trabajo ha sido **APROBADO** para participar.

Les extiendo cordiales felicitaciones y al ser aprobado su proyecto, esperamos tener el privilegio de que lo presenten en un espacio dentro del Programa del Congreso el día Viernes 30 de Septiembre del año en curso entre las 11:30 y las 13:30 hrs. con un tiempo disponible para su exposición de 25 minutos.

Es muy importante que confirme su asistencia al evento, a la brevedad posible, para organizar las presentaciones en tiempo y forma.

Al ser aprobado su proyecto, hasta 2 autores del proyecto cuentan con la exención de pago al Congreso del 26 de septiembre al 1 de octubre. Esperamos nos confirme esta información para proceder a la gestión de esta beca.

Sin más por el momento y en espera de la atención que se sirva prestar a la presente, me despido.

Un abrazo fraternal,

Dr. Jorge Pesqueira Leal  
Coordinador General.

[www.congresodemediacion.com](http://www.congresodemediacion.com)

Centro de Arbitraje  
y Conciliación

CS Cámara  
de Comercio  
de Bogotá

Centro de Arbitraje y Conciliación / Colombia



Universidad de Sonora  
México



Instituto de Mediación  
de México / México



