

LA TEORÍA DEL FOCO Y LA VARA

El dispositivo oculto detrás de la arbitrariedad estatal

ALBERTO RUBÉN MARTÍNEZ

La Teoría del Foco y la Vara

El dispositivo oculto detrás de la arbitrariedad estatal

ALBERTO RUBÉN MARTÍNEZ



Edición del autor (2026)

No hemos venido a descubrir el mundo.
Hemos venido a ponerle nombre
a lo que nos pasa.

Martínez, Alberto Rubén
La teoría del foco y la vara : el dispositivo oculto detrás de la arbitrariedad estatal / Alberto Rubén Martínez. - 1a ed. - Rosario : Alberto Rubén Martínez, 2026.
Libro digital, PDF
Archivo Digital: descarga y online
Creada PARCIALMENTE con IA / ChatGPT (OpenAI)
ISBN 978-631-01-3925-8
1. Estado Argentino. 2. Seguridad Pública. 3. Derechos Humanos. I. Título.
CDD 320.101

La Teoría del Foco y la Vara
El dispositivo oculto detrás de la arbitrariedad estatal
Primera edición – Argentina, 2026
ISBN 978-631-01-3925-8
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18851513

Repositorio: Zenodo (CERN Open Repository)
ORCID del autor: https://orcid.org/0009-0005-5935-879X

© Alberto Rubén Martínez, 2026
Depósito legal: conforme a la Ley 11.723

Declaración de autoría y asistencia técnica: La tesis, las categorías conceptuales y el desarrollo argumental de esta obra son de autoría exclusiva del autor. Las herramientas de inteligencia artificial empleadas intervinieron únicamente como asistencia técnica editorial y de sistematización, bajo dirección y control intelectual del autor, sin sustituir su proceso creativo, su juicio crítico ni su responsabilidad académica.

Todos los derechos reservados. Esta obra se encuentra protegida por la Ley 11.723 de Propiedad Intelectual de la República Argentina y los tratados internacionales vigentes en materia de derecho de autor. Se prohíbe su reproducción total o parcial con fines comerciales sin autorización expresa y por escrito del autor. Se autoriza la reproducción total o parcial con fines no comerciales, siempre que se mantenga la integridad del texto y se cite claramente el nombre del autor, el título completo y el año de edición.

Sitio oficial del libro: https://confianzasoberana.ar
Sitio del autor: https://tematicaseguridad.blogspot.com/
Imágenes: D / Pixabay (licencia libre).

¿Qué ocurre cuando el Estado deja de organizar y empieza a sospechar?

¿De dónde surge la desigualdad en el castigo y por qué se vuelve práctica cotidiana?

¿Qué país se forma cuando la selectividad reemplaza a la justicia y la arbitrariedad desplaza a la motivación?

¿Qué democracia puede sostenerse cuando la confianza ya no es un principio, sino un privilegio administrado desde arriba?

Dedicatoria

*A **Mary**, mi compañera incondicional de tantas luchas.*

***A la educación pública**, que me dio herramientas para pensar con libertad, dudar con honestidad y defender convicciones con coraje.*

Agradecimientos

***A EL** que me encomiendo y nunca me abandona.*

A quienes, en silencio y sin estridencias, sostienen la dignidad y la defensa de los derechos humanos dentro de las fuerzas de seguridad y del sistema penitenciario.

A quienes entienden que la autoridad sin justicia es arbitrariedad,y que la disciplina sin derechos es fragilidad institucional.

Resumen

La presente obra trata de explicar un fenómeno estructural de la vida institucional contemporánea en la Argentina: la selectividad del castigo como práctica sistemática de gobierno. A partir de su dispositivo analítico central —el modelo Foco y Vara (FyV)— analiza los mecanismos mediante los cuales el Estado selecciona sujetos, conductas y sectores sobre los que concentra vigilancia y aplica intensidades disciplinarias diferenciadas.

Desde una crítica conceptual, sostiene que esta lógica no constituye una disfunción ocasional ni un desvío excepcional, sino una arquitectura estable de poder, que el libro propone conceptualizar como **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)**. En este marco, la sospecha se transforma en principio organizador de la administración pública, legitimando prácticas de control anticipado y discrecionalidad sancionatoria.

Mediante un enfoque interdisciplinario —que articula derecho administrativo, sociología organizacional y teoría política— la obra muestra cómo esta racionalidad atraviesa diversos ámbitos institucionales, desde las fuerzas de seguridad hasta el sistema educativo y otras áreas del empleo público.

Como alternativa normativa explícita, desarrolla la **Doctrina de la Confianza Soberana (DCS)**, concebida como un horizonte institucional orientado a reconstruir legitimidad estatal a partir de la equidad, la dignidad del trabajo público y la cohesión social. El libro concluye formulando una pregunta

central: qué tipo de sociedad se produce cuando el Estado gobierna desde la sospecha estructural, y qué horizonte institucional se abre cuando la confianza vuelve a ocupar un lugar fundante en el ejercicio del poder público.

Abstract

This book seeks to explain a structural phenomenon of contemporary institutional life in Argentina: the selective application of punishment as a systematic practice of governance. Based on its central analytical device—the Foco y Vara (Focus and Rod, FyV) model—the work analyzes the mechanisms through which the State selects subjects, behaviors, and social sectors upon which it concentrates surveillance and applies differentiated disciplinary intensities.

From a conceptual critical perspective, it argues that this logic does not constitute an occasional dysfunction or an exceptional deviation, but rather a stable architecture of power, which the book proposes to conceptualize as the Doctrine of Permanent Suspicion (DPS). Within this framework, suspicion becomes an organizing principle of public administration, legitimizing practices of anticipatory control and discretionary sanctioning.

Through an interdisciplinary approach—articulating administrative law, organizational sociology, and political theory—the work shows how this rationality permeates diverse institutional domains, ranging from security forces to the educational system and other areas of public employment. As an explicit normative alternative, the book develops the Doctrine of Sovereign Trust (DST), conceived as an institutional horizon aimed at reconstructing state legitimacy through equity, the dignity of public labor, and social cohesion. The book

concludes by posing a central question: what kind of society emerges when the State governs through structural suspicion, and what institutional horizon opens when trust once again occupies a foundational place in the exercise of public power.

Prólogo

Catalino Miguel Ángel Portillo (*)

Hay instituciones que se construyen sobre la confianza y otras que sobreviven sobre la sospecha. Pocas viven esta tensión con mayor crudeza que la policía. En la Argentina contemporánea, el empleado policial se mueve en una paradoja diaria: es llamado a "cuidar" el orden social mientras él mismo es tratado como un riesgo a gestionar, un sospechoso anticipado dentro de la maquinaria estatal. El Foco y la Vara ofrece el mapa conceptual de esa paradoja.

La Teoría del Foco y la Vara parte de una constatación incómoda, pero verificable en expedientes, sumarios, traslados y silencios: el Estado no controla a todos ni castiga a todos por igual; selecciona a quién mirar y con qué dureza sancionar. El Foco decide quién entra en el radar institucional, a qué trabajador se le abre un sumario, a qué comisaría se audita, a qué oficial se le exige explicación por cada error mínimo. La Vara, en cambio, define la intensidad del castigo: suspensiones desproporcionadas, traslados disciplinarios encubiertos, congelamiento de ascensos, uso del salario y de la disponibilidad funcional como instrumentos de obediencia. El resultado es un régimen donde la falta muchas veces importa menos que la mirada que se posa sobre un cuerpo y un legajo.

En ese régimen, la **"Doctrina de la Sospecha Permanente"** deja de ser una metáfora para convertirse en atmósfera de

trabajo. El policía aprende pronto que no alcanza con cumplir la ley ni con respetar protocolos: debe, además, navegar una trama opaca de expectativas políticas, indicadores de gestión, estadísticas de delito y climas mediáticos que pueden convertir una decisión operativa discutible en una falta moral imperdonable. La sospecha se adelanta a los hechos: antes de que se compruebe una infracción concreta, el trabajador ya es tratado como potencial culpable. El procedimiento no busca solo la verdad, sino asegurar que nadie dentro de la fuerza olvide quién tiene la Vara.

Esta arquitectura de control tiene efectos precisos sobre la seguridad. Una policía gobernada por el miedo al sumario, al traslado repentino o a la exposición mediática pierde iniciativa, creatividad y compromiso con la legalidad sustantiva. Tiende a refugiarse en el reglamento mínimo, en la obediencia acrítica, en la autocensura. Un agente que siente que cualquier decisión puede ser utilizada en su contra no es un profesional más responsable, sino un trabajador más vulnerable. La sospecha permanente sobre el policía no solo lo hiere a él; erosiona la capacidad del Estado para construir políticas de seguridad estables, previsibles y respetuosas de los derechos humanos.

El Foco y la Vara dialoga con tradiciones clásicas del pensamiento crítico —desde la selectividad del castigo hasta la sociología del control— pero las ancla en escenas concretas del empleo público, especialmente en las fuerzas de seguridad. Muestra cómo los dispositivos disciplinarios se actualizan en clave algorítmica, estadística y gerencial, sin perder su núcleo: decidir quién será observado y con qué consecuencias. La fuerza policial se convierte, así, en un “laboratorio histórico” de la sospecha, donde se experimentan formas de control que luego se expanden a otros sectores del Estado y de la sociedad.

Frente a este diagnóstico, el libro no se queda en la denuncia. Propone una alternativa doctrinaria: la **"Doctrina de la Confianza Soberana"**. No se trata de idealizar a la policía ni de negar la necesidad de controles estrictos, sino de invertir la lógica: partir de la comunidad organizada y de la dignidad del trabajo policial como base de la autoridad, y no al revés. La confianza soberana reconoce que el orden legítimo no se construye administrando miedo hacia adentro, sino articulando reglas claras, controles universales y participación real de quienes sostienen cotidianamente la seguridad pública.

Este horizonte puede traducirse en criterios concretos para la institución policial. Un sistema de control basado en la Confianza Soberana implica, entre otros, ocho movimientos: controles universales y no selectivos sobre procedimientos, patrullajes y uso de la fuerza; previsibilidad disciplinaria basada en reglas conocidas y sanciones proporcionales; reconocimiento del error operativo como dato organizacional que se corrige con formación y no solo con castigo; igualdad sustantiva en la aplicación de la normativa, evitando que la filiación política, el territorio o la jerarquía definan la severidad de la Vara. Supone también autoridad fundamentada en reglas y no en el temor, transparencia activa en los procesos internos, y reconstrucción del lazo colectivo entre policía, comunidad y conducción política.

Una estrategia política clara, concreta y contundente para elevar la moral policial debe asumir estas premisas como programa y no como consigna. En términos institucionales, ello exige:

- Derogar o reformular normas y prácticas que fijan "artículos bis" de sospecha generalizada sobre el

personal, transformando cláusulas ambiguas en garantías de debido proceso y proporcionalidad.

- Sustituir los mecanismos de sanción encubierta —traslados disciplinarios, congelamiento de ascensos, recortes salariales discrecionales— por regímenes transparentes, revisables y auditables por órganos mixtos con participación de la propia fuerza y de la ciudadanía.

- Implementar sistemas de evaluación que midan desempeño profesional y respeto de derechos humanos, y no solo cantidad de detenciones o estadísticas de delito, evitando que el policía viva atrapado entre objetivos numéricos y temor al castigo político.

- Fortalecer las instancias sindicales y asociativas del personal policial, reconociendo que la organización colectiva es un antídoto frente a la arbitrariedad y un aliado imprescindible para una seguridad democrática.

- Construir un relato público que deje de presentar al policía como "sospechoso privilegiado" y lo nombre como trabajador del Estado cuya dignidad y condiciones de empleo son condiciones de posibilidad de cualquier política de seguridad eficaz.

Elevar la moral del policía no es una tarea psicológica ni comunicacional: es una decisión política de rediseñar la arquitectura del poder dentro del Estado. Un gobierno que renuncia a gobernar por sospecha y adopta la Confianza Soberana como horizonte acepta un desafío mayor: someterse él mismo a reglas, compartir control con la comunidad y reconocer que la autoridad sin legitimidad es apenas

administración de obediencia frágil. La seguridad democrática exige una policía profesional, respetuosa de la ley y de los derechos humanos; pero esa policía, a su vez, requiere un Estado que la mire con confianza crítica y no con desconfianza estructural. Ese es, en definitiva, el camino que este libro invita a recorrer. .

(*) Abogado. Vicepresidente de la Comisión de Derecho Médico y Bioética del Colegio de Abogados de Santa Fe. Posgraduado en Seguridad Ciudadana (UBA), ha asesorado a organizaciones sindicales como UTA, CGT Seccional Santa Fe y el Sindicato del Papel, y actualmente se desempeña como consultor externo de ATILRA. Subdirector de Policía (R) de la Provincia de Santa Fe, desarrolló una amplia trayectoria en funciones operativas y como asesor letrado institucional. Se desempeñó en áreas de Orden Público, Judiciales y Sumarios Administrativos; fue Jefe de Estudios de la Escuela Superior de Policía y Coordinador de Gabinete del Ministerio de Seguridad. Especializado en cooperación policial internacional e INTERPOL, es Secretario Adjunto de la Asociación Profesional Policial Santa Fe (APROPOL), miembro directivo de la Federación Argentina de Sindicatos Policiales y Penitenciarios (FASIPP) y cofundador de la Confederación de Trabajadores Policiales y Penitenciarios de Latinoamérica (CTPPL). Soldado bajo bandera durante el Conflicto del Atlántico Sur (1982).

Presentación

Miguel Eduardo Cardozo (*)

Foco y Vara pone palabras a discusiones que durante años se intentaron silenciar. Habla de poder, de autoridad y de orden, pero también de abandono, de hipocresía y de derechos negados. No desde el resentimiento, sino desde la memoria y la convicción de que las instituciones no se fortalecen castigando a quienes las integran, sino reconociéndolos como trabajadores con dignidad.

Fui policía y soy militante sindical. Esa doble condición me permite afirmar algo simple y, a la vez, profundamente incómodo: no hay seguridad democrática posible si quienes la garantizan carecen de derechos básicos. Jornadas interminables, salarios insuficientes, regímenes disciplinarios excepcionales y prohibiciones a la organización colectiva conviven con una exigencia permanente de conducta ejemplar. Esa contradicción no es sostenible y este libro se anima a decirlo.

El foco que propone esta obra ilumina las zonas oscuras del sistema: decisiones políticas improvisadas, reformas que quedan a mitad de camino y un discurso público que exige resultados sin asumir responsabilidades. La vara, en cambio, no es aquí sinónimo de abuso, sino de límite y de orden: al delito, a la arbitrariedad y también a la desidia estatal.

Foco y Vara no idealiza a la policía ni la demoniza. La piensa como parte de la sociedad, con sus tensiones, sus errores y su potencial. Desde una mirada histórica y política, el libro

invita a discutir en serio qué modelo de seguridad queremos y para quiénes.

Negar no es integrar, como se explica que dentro de lo se consideran las tres patas del **ESTADO**. **SALUD**, **EDUCACIÓN** y **SEGURIDAD**, solo a una de ellas se la deja indefensa, sin posibilidad de opinar, hacer conocer desde las vivencias, experiencias, necesidades básicas que ayudarían a desarrollar un mejor servicio para la sociedad. Este libro nos invita a pensar en ello, con humildad pero con firmeza ante la negativa de quienes deberían ocuparse de integrar a quienes hoy tienen olvidados.

Esta presentación no busca cerrar debates ni ofrecer verdades absolutas. Busca algo más honesto y más necesario: abrir una conversación desde la experiencia, la militancia y el compromiso con el futuro. Porque sin memoria no hay reforma posible, y sin derechos no hay autoridad que perdure.

Ahí radica el valor de este libro. Y también su desafío.

(*) Oficial de Policía (R) de la Policía de la Provincia de Santa Fe, con más de tres décadas de funciones operacionales. Miembro fundador, en 2001 de la Asociación Profesional Policial Santa Fe (APROPOL) y de la Federación Argentina de Sindicatos Policiales y Penitenciarios (FASIPP). En 2011 fue cofundador, en Uruguay, de la Confederación de Trabajadores Policiales y Penitenciarios de Latinoamérica (CTPPL). Ha sido miembro electo ante la Comisión de Salud y Seguridad en el Trabajo y expositor en diversos ámbitos sobre sindicación policial y derechos laborales en las fuerzas de seguridad.

Prefacio

Hay metáforas que nacen en la experiencia social antes de ingresar al lenguaje académico. “Foco y Vara” (FyV) es una de ellas. Como concepto analítico, surge para explicar un fenómeno recurrente en la administración pública, ámbito en el que se manifiesta con particular intensidad. Sin embargo, su lógica no se agota allí: puede reconocerse en múltiples formas de organización social.

El Estado no castiga todo ni a todos: selecciona. Y esa selección —a quién observar y con qué severidad juzgar— constituye un **modo específico de ejercicio del poder en la gestión institucional**.

La literatura ha sabido captar tempranamente esta lógica. Franz Kafka la expresó con precisión en *El Proceso*:

“Alguien debió haber calumniado a Josef K., porque sin haber hecho nada malo, fue arrestado una mañana.”

En la lógica kafkiana, la ley no sanciona la falta: sanciona al observado. La acusación nace de la mirada, no de la prueba. El procedimiento se activa por el señalamiento, no por el hecho.

Esa racionalidad —el foco arbitrario que ilumina y la vara desigual que mide— se encuentra en el núcleo del **dispositivo operativo de gestión del poder** que este libro propone nombrar y analizar.

En términos analíticos, FyV no contradice la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP); la complementa. Mientras la DSP describe el clima general de desconfianza como forma de ejercicio del poder, FyV identifica el dispositivo concreto mediante el cual esa lógica se traduce en selectividad y arbitrariedad. Es el engranaje a través del cual una desconfianza estructural se convierte en expedientes, medidas "preventivas", suspensiones, disponibilidades y sanciones encubiertas.

Si la DSP permite comprender la lógica, FyV permite observar el mecanismo.

Ningún dispositivo conceptual surge en el vacío. Toda categoría es heredera de una historia previa, aun cuando no siempre se la reconozca como tal. En ese sentido, resulta pertinente recordar las palabras de Rodolfo Walsh:

"Nuestras clases dominantes han procurado siempre que los trabajadores no tengan historia, no tengan doctrina, no tengan héroes ni mártires… Cada lucha debe empezar de nuevo… Esta vez es posible que se quiebre el círculo." —Rodolfo Walsh, *El Cordobazo*, CGT de los Argentinos, 1968.

Este libro se inscribe deliberadamente en esa tradición política e intelectual: la de quienes se resisten a que cada generación de trabajadores comience desde cero.

La administración disciplinaria —como todo ejercicio del poder— se beneficia del olvido. Todo aparece como nuevo, excepcional o inevitable. El dispositivo FyV busca precisamente romper esa ilusión, ofreciendo una herramienta conceptual para nombrar un fenómeno persistente, sistemático y, por ello mismo, naturalizado.

Como categoría situada, FyV no surge de un laboratorio teórico abstracto, sino de la experiencia acumulada de policías, penitenciarios, trabajadores estatales, sindicalistas y militantes que han padecido en primera persona este doble mecanismo de selección y castigo.

En la arquitectura conceptual del libro, constituye así el complemento natural tanto de la DSP —que analiza la sospecha como forma de ejercicio del poder— como de la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS), que propone un horizonte alternativo: reconstruir la legitimidad institucional desde la confianza, la dignidad del trabajo y la comunidad organizada.

Este libro no constituye un tratado cerrado ni una teoría total del Estado. Es una obra situada, construida a partir de experiencias concretas, observaciones reiteradas y análisis crítico del funcionamiento real de dispositivos administrativos, disciplinarios y de control en contextos institucionales específicos de la Argentina contemporánea.

En términos conceptuales, la Teoría del Foco y la Vara se presenta como un **dispositivo analítico crítico**, orientado a identificar patrones de selectividad punitiva, desigualdad disciplinaria y uso político de la sospecha. No pretende describir exhaustivamente todas las formas de acción estatal ni agotar las múltiples racionalidades que conviven en la administración pública. Su propósito es deliberadamente más acotado y, a la vez, más exigente: nombrar regularidades de poder allí donde la arbitrariedad se naturaliza y la desigualdad se administra como rutina.

Estructura y herramientas de navegación

Desde un enfoque instrumental, y con el objetivo de facilitar la lectura y potenciar la utilidad del libro como herramienta académica, sindical y política, se incorporan dos dispositivos auxiliares:

- **Fichas de síntesis conceptual:** al final de cada capítulo teórico se incluye un resumen estructurado de los principales argumentos, mecanismos y conclusiones.

- **Fichas de caso:** en los capítulos empíricos se utiliza el formato de ficha propio de la investigación socio-jurídica, para presentar de manera clara y comparable situaciones concretas donde opera FyV.

Ambas herramientas buscan ofrecer una navegación conceptual ágil sin perder profundidad analítica, y facilitar el uso pedagógico, político y profesional del contenido desarrollado.

Alcances conceptuales y lectura del término "Estado"

En este marco analítico, el término Estado no remite a un actor monolítico ni plenamente racional. Se asume, por el contrario, que el Estado está atravesado por contradicciones internas, conflictos de competencia, lógicas superpuestas y grados variables de agencia.

El dispositivo FyV no presupone una voluntad única ni un plan centralizado. Da cuenta de regularidades producidas por estructuras normativas, incentivos institucionales, rutinas burocráticas y climas culturales de sospecha, que operan incluso sin coordinación explícita.

La crítica a la selectividad estatal no desconoce la existencia de resistencias internas, prácticas garantistas ni agentes con

vocación democrática. Sin embargo, el análisis se orienta deliberadamente hacia los efectos sistémicos antes que hacia las intenciones individuales: cómo, más allá de trayectorias personales, ciertos mecanismos producen resultados reiterados de exclusión, disciplinamiento y castigo anticipado.

En este sentido, FyV no describe la totalidad de las prácticas estatales, sino una regularidad contingente que coexiste con experiencias institucionales basadas en equidad, legalidad y confianza.

Enfoque metodológico

La investigación no se apoya en una estrategia cuantitativa clásica ni en un muestreo estadístico representativo. Su enfoque es cualitativo, reconstructivo y crítico, basado en:

- análisis comparado de casos,
- expedientes administrativos,
- prácticas institucionales recurrentes,
- discursos públicos,
- testimonios convergentes de distintos sectores.

La pretensión no es la generalización nomológica, sino la inteligibilidad política, jurídica y moral de fenómenos ampliamente vividos pero escasamente teorizados. FyV debe leerse como un marco heurístico, no como una teoría totalizante.

Foco algorítmico y Vara digital

En el siglo XXI, el Foco ya no depende exclusivamente de la subjetividad del funcionario. Se desplaza hacia un Foco algorítmico, donde sistemas de datos y evaluaciones automatizadas predeterminan quién es considerado “riesgo”.

En paralelo, la Vara adopta formas de exclusión silenciosa, ejecutadas por sistemas que bloquean derechos, cancelan beneficios o inhiben accesos sin mediación humana visible. La arbitrariedad se oculta bajo una apariencia de neutralidad técnica.

Evitar una lectura determinista

El dispositivo FyV no debe interpretarse como una consecuencia necesaria del riesgo o la debilidad organizacional. Su emergencia responde a elecciones institucionales reiteradas, históricamente disponibles y políticamente funcionales.

FyV describe una regularidad histórica contingente, no una ley social necesaria. Es una **modalidad posible de ejercicio del poder dentro de la gestión institucional**, no un destino estructural inevitable.

La DCS como horizonte

La Doctrina de la Confianza Soberana no se presenta como receta técnica cerrada. Funciona como horizonte normativo y político, orientado a disputar el sentido común punitivo y a reponer la confianza, la dignidad y la equidad como principios organizadores del Estado.

Contrato de lectura

Este libro no debe leerse como verdad definitiva, sino como herramienta crítica, lenguaje posible para nombrar prácticas

naturalizadas y punto de partida para investigaciones futuras, debates institucionales y procesos de reconstrucción democrática.

Introducción metodológica
Enfoque, estrategia analítica y alcances de la investigación

Este trabajo se inscribe en la tradición de la investigación cualitativa crítica en ciencias sociales, con especial énfasis en el análisis socio-jurídico y organizacional del poder. Su propósito no es producir generalizaciones estadísticas ni establecer leyes causales universales, sino reconstruir patrones recurrentes de ejercicio selectivo del poder administrativo, a partir de la observación sistemática de prácticas institucionales concretas.

La estrategia metodológica adoptada es de tipo **analítico-reconstructiva**, basada en:

- el estudio comparado de **casos paradigmáticos**,
- el análisis de **expedientes administrativos**, normativas y protocolos,
- la lectura crítica de **políticas públicas**, discursos oficiales y marcos regulatorios,
- y la sistematización de **testimonios convergentes** provenientes de trabajadores estatales, sindicalistas y operadores institucionales en distintos sectores (seguridad, educación, salud, asistencia social y administración pública).

La selección de los casos no responde a un criterio de representatividad estadística, sino a una **lógica de relevancia**

teórica: se priorizan situaciones en las que se manifiesta con claridad el funcionamiento del dispositivo Foco y Vara (FyV), permitiendo identificar regularidades en el ejercicio institucional del poder más allá de las particularidades contextuales.

Desde el punto de vista epistémico, la investigación se orienta por un enfoque **interpretativo y crítico**. La validez del análisis no se funda en la verificación experimental, sino en su capacidad para producir **inteligibilidad política, jurídica y organizacional** sobre fenómenos ampliamente vividos pero escasamente conceptualizados. En este sentido, FyV debe ser leído como un **marco heurístico**, destinado a iluminar mecanismos de poder naturalizados, más que como una teoría totalizante del Estado.

El estatuto de verdad de la propuesta es, por tanto, **analítico y práctico**: busca ofrecer categorías operativas para comprender y problematizar la selectividad disciplinaria en organizaciones reales, sin negar la heterogeneidad institucional, la existencia de prácticas garantistas o la contingencia histórica de los procesos analizados. FyV no describe una forma de organización política global, sino un mecanismo operativo identificable en contextos institucionales concretos.

Finalmente, el libro asume explícitamente sus límites: no pretende agotar la complejidad del campo estatal ni sustituir otras teorías del poder, sino contribuir a la construcción de un **lenguaje conceptual compartido** que permita investigar, discutir y eventualmente transformar prácticas institucionales caracterizadas por la sospecha estructural, la discrecionalidad opaca y el castigo anticipado.

Índice

PARTE I - EL DISPOSITIVO

CAPÍTULO 0
Lo que se sabía sin nombrarlo: estado del arte de Foco y Vara

0.1. Antecedentes fragmentarios: piezas de un rompecabezas sin nombre....52
0.2. Investigaciones en América Latina: selectividad y arbitrariedad....54
0.3. Investigaciones fuera del Estado: cuando la lógica se expande....55
0.4. Estudios jurídicos: sanciones encubiertas y discrecionalidad....55
0.5. El vacío conceptual....56
0.6. El aporte de FyV....56
0.7. Condición meta-estructural: orden social y elección política....57
0.8. Condición de origen: falla organizacional....58
0.9. Transición a la DSP....59
0.10. Estatuto analítico de la Teoría del Foco y la Vara..59
Cierre del Capítulo....60

Nota metodológica
Enfoque, fuentes y criterios de validación

1. Tipo de investigación y posicionamiento epistemológico....64

Apartado metodológico
Enfoque, alcance y decisiones analíticas de la Teoría del Foco y la Vara

1. Enfoque general y tipo de investigación....69
2. Fuentes empíricas y materiales de análisis....70

3. Estrategia analítica: del caso a la regularidad.....71
4. Alcance del enfoque y control de la generalización.…72
5. Estatuto analítico de FyV: precisión conceptual.....72
6. FyV e interseccionalidad: alcance y límites enfoque. 73
7. Validación analítica y criterio de consistencia.....74
8. Posicionamiento epistemológico.....75
Cierre metodológico.....75

CAPÍTULO 1
Qué es Foco y Vara?

1.1. Nacimiento del concepto.....77
1.2. El Estado no castiga todo: selecciona y mide.....79
1.3. La metáfora como herramienta analítica.....80
1.4. Relación con DSP y DCS: el triángulo doctrinario. 81
1.5. Desarrollo teórico del sistema DSP–FyV–DCS.....82
1.5.1. DSP como matriz cultural habilitante.....82
1.5.2. FyV como tecnología de traducción operativa.….82
1.5.3. Ciclo de retroalimentación institucional.....83
1.5.4. DCS como ruptura del ciclo.....83
1.6. Límites y modulaciones: qué es y qué no es FyV…84
Cierre del Capítulo.....85

CAPÍTULO 2
Cómo funciona el foco

2.1. El FOCO como selectividad administrativa.....89
2.2. Agenda institucional: quién entra en el radar.....90
2.3. Selective enforcement: aplicar la ley a unos y no a otros.....91
2.4. El “desviable” antes que el desviado.....92
2.5. Los límites de la máquina: fisuras y agencia.....93
2.6. Gobernar a través del miedo.....94
2.7. Visibilidad y selección como forma de poder.....94
2.8. Ejemplos concretos.....95
Cierre del Capítulo.....95

CAPÍTULO 3

¿Cómo funciona la vara?

3.0. Introducción.....99
3.1. Proporcionalidad, arbitrariedad y desigualdad disciplinaria.....100
3.2. El castigo como decisión política.....101
3.3. Tipología operativa: vara dura, vara blanda y vara invisible.....103
3.4. Patrones empíricos recurrentes.....99
3.5. Efectos organizacionales de la vara desigual.....106
Cierre del Capítulo.....106

CAPÍTULO 4
¿Por qué Foco y Vara se volvió dominante?

Estado, historia y doctrina del orden.....111
4.1. El problema del orden: dos respuestas históricas. .112
4.2. De la desconfianza fundacional a la sospecha permanente.....113
4.3. Cuando el Estado no organiza, castiga.....113
4.4. Comunidad Organizada: racionalidad alternativa..114
4.5. El giro neoliberal: gerencialización y castigo selectivo.....115
4.6. Foco y Vara como configuración histórica contingente.....116
4.7. De la explicación a la posibilidad.....117
Cierre del Capítulo.....117

CAPÍTULO 5
El Foco como proceso autónomo

5.1. El FOCO como proceso y no como evento.....122
5.2. Las capas de construcción del FOCO.....123
5.3. ¿Quién decide el FOCO? Una arquitectura distribuida.....124
5.4. Indicadores de activación del FOCO.....125
5.5. La herencia institucional del FOCO.....126
5.6. Autonomía analítica del FOCO.....126

Cierre del capítulo.....127

CAPÍTULO 6
Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara

FyV como dispositivo plural.....132
Dinámicas de superposición e hibridación.....134
Cierre del Capítulo.....135

CAPÍTULO 7
Foco y Vara frente al derecho administrativo clásico: alcances, límites y desbordes

7.1. Introducción: por qué dialogar con la dogmática administrativa.....139
7.2. Acto administrativo y FOCO: el poder antes de la decisión formal.....141
7.3. Discrecionalidad administrativa y VARA: de la decisión al sujeto.....142
7.4. Potestad disciplinaria y régimen disciplinario ampliado.....143
7.5. Síntesis analítica: tres desplazamientos conceptuales 144
7.6. Cierre: legalidad, poder y zonas grises.....145

CAPÍTULO 8
FyV en clave jurídica

8.1. Introducción: el derecho como escenario y como coartada.....149
8.2. Derecho administrativo sancionador: la frontera de la arbitrariedad.....151
8.3. Sanciones encubiertas: el núcleo jurídico del dispositivo.....152
8.4. Principios jurídicos erosionados por FyV.....154

8.5. Impactos sistémicos del FyV en el Estado de Derecho.....156
8.6. Discrecionalidad administrativa y disciplinamiento informal.....156
Cierre del Capítulo.....157
Nota prospectiva.....158

Criterios metodológicos y selección de casos.....161

Esquema conceptual del dispositivo Foco–Vara.....165

1. El Foco (visibilidad selectiva).....166
2. La Vara (severidad desproporcionada).....167
3. Articulación Foco–Vara (núcleo del dispositivo).....167
4. Gradientes del dispositivo (relación con los casos)..168
5. Resultado institucional.....168
Clave interpretativa.....170
Transición a la Segunda Parte.....171

PARTE II - LA ARQUITECTURA DE LA SOSPECHA

CAPÍTULO 9
Foco y Vara en clave organizacional / tecnológica

9.1. La organización como fábrica de desigualdad.....178
9.2. Douglas: cuadrícula, grupo y selectividad 178
9.3. Selectividad del control: del territorio al interior del Estado.....179
9.4. Luhmann: desconfianza como arquitectura del control.....180
9.5. Han: psicopolítica y autoexigencia disciplinaria…181
9.6. Scott: infrapolítica y obediencia condicionada.....182
9.7. Fassin: economía moral del castigo.....182
9.8. Tecnología, visibilidad y mutación dispositivo.....183
9.9. FyV como síntesis operativa.....184
Cierre del Capítulo.....184

CAPÍTULO 10

Foco y Vara como régimen político

10.1. Introducción: cuando el castigo selectivo deja de ser una anomalía.....189
10.2. Gobernar con selectividad.....190
10.3. FyV como tecnología política contemporánea.…192
10.4. Producción del consenso: legitimar lo ilegítimo. 193
10.4.1. FyV y el Estado penal: mismo patrón, distinto territorio.....194
10.5. La administración como máquina política.....194
10.6. Condicionamientos estructurales: la sinarquía.…195
10.7. De los condicionamientos al régimen.....196
10.8. Síntesis: FyV como régimen político.....196
Cierre del Capítulo.....198

CAPÍTULO 11
Foco y Vara en la vida de los trabajadores públicos

11.1. Introducción: cuando el poder baja al cuerpo.....203
11.2. Docentes: el aula bajo sospecha.....204
11.3. Personal sanitario: la vara de la exigencia infinita 206
11.4. Administrativos: la burocracia que desgasta.....207
11.5. Municipales: la selectividad territorial.....207
11.6. Fuerzas de seguridad: el laboratorio histórico de la DSP.....208
11.7. Miedo, incertidumbre e inestabilidad: la trama emocional.....209
11.8. Economía moral del sufrimiento institucional.....210
11.9. Silencio institucional y desgaste: castigo sin sanción 210
11.10. La vida fuera del trabajo.....211
11.11. Colonización de la subjetividad.....211
Cierre del capitulo.....213

CAPÍTULO 12
Foco y Vara fuera del Estado

12.1. Introducción: cuando el dispositivo se vuelve cultura.....207
12.2. Empresas privadas: la meritocracia como vara variable.....208
12.3. Universidades: autonomía académica y control selectivo.....210
12.4. ONGs y fundaciones: poder sin ciudadanía.....211
12.5. Medios de comunicación: el foco que define lo existente.....213
12.6. Redes sociales: foco permanente y vara infinita..214
12.7. FyV como lógica social extendida.....215
Tabla 12.1.b – Efectos sociales ampliados del dispositivo FyV.....217
Cierre del Capítulo.....218

CAPÍTULO 13
Foco y Vara, ciudadanía y sanción:
¿cómo se distribuye el poder punitivo en la Argentina?

13.1. Introducción: ciudadanía estratificada en clave FyV 231
13.2. Pobreza, juventud y territorio: el primer FOCO de la sociedad.....233
13.3. Medios de comunicación: amplificadores del FOCO y fabricantes de la VARA.....234
13.4. Justicia selectiva: la vara legal de quienes menos pueden defenderse.....235
13.5. Seguridad: donde la desigualdad se vuelve política pública.....236
13.6. FyV, necropolítica y justicia estratificada.....237
13.7. Síntesis: FyV y ciudadanía en la Argentina.....238
Cierre del Capítulo.....240

PARTE III – CASOS Y MECANISMOS CONCRETOS

Cuando el poder se vuelve procedimiento.....245

CAPÍTULO 14
El costo moral y político de FyV

14.1. El procedimiento como forma de poder.....247
14.2. El expediente como escena política.....249
14.3. La secuencia típica del dispositivo FyV.....250
14.4. El tiempo como herramienta disciplinaria.....251
14.5. Neutralidad técnica y opacidad organizada.....252
14.6. De la repetición a la estructura.....253
Cierre del Capítulo.....253

CAPÍTULO 15
Cuando la sospecha deja de gobernar: de la Doctrina de la Sospecha Permanente a la Confianza Soberana

15.1. El agotamiento de la sospecha como principio de gobierno.....258
15.2. Confianza no es ingenuidad: es arquitectura institucional.....259
15.3. Dos doctrinas del orden: comparación estructural 260
Tabla 15.1 – Dos doctrinas del orden: comparación estructural.....261
15.4. Comunidad organizada: una tradición institucional desplazada, no una utopía.....261
15.5. De gobernar por castigo a gobernar por reglas....262
15.6. Por qué la DCS es hoy necesidad democrática....263
Cierre del Capítulo.....264

CAPÍTULO 16
Principios operativos de la Doctrina de la Confianza Soberana

Gobernar integrando, no sospechando.....269
16.1. Primer principio: universalidad del control, no selectividad.....270

16.2. Segundo principio: previsibilidad como forma de justicia.....271
16.3. Tercer principio: el error como dato organizacional, no como amenaza.....271
16.4. Cuarto principio: igualdad sustantiva, no formal 272
16.5. Quinto principio: el conflicto como fenómeno a integrar.....273
16.6. Sexto principio: autoridad basada en reglas, no en miedo.....274
16.7. Séptimo principio: transparencia activa y trazabilidad.....275
16.8. Octavo principio: reconstrucción del lazo colectivo 276
Tabla 16.1 – Síntesis operativa: del dispositivo al principio.....276
Cierre del Capítulo.....277

CAPÍTULO 17
“Los buenos y los malos”: moralización del poder y legitimación del castigo selectivo

17.1. Introducción: cuando el poder divide antes de gobernar.....282
17.2. Del lenguaje moral al dispositivo institucional…282
17.3. El artículo 10 bis como cristalización normativa de la sospecha.....283
17.4. FyV en clave territorial y social: quiénes son “los malos”.....285
17.5. De la sospecha al consentimiento social.....286
17.6. Una alternativa ética y política: hombres y mujeres de buena voluntad.....286
17.7. Cierre del capítulo: cuando el Estado moraliza, la justicia se degrada.....287

CAPÍTULO 18
Alternativas y resistencias

18.1. La Doctrina de la Confianza Soberana como marco para desactivar FyV.....292
18.2. Sindicalismo: la primera defensa frente al FOCO y la VARA.....294
18.3. Litigio estratégico: del caso individual al límite estructural.....294
18.4. Transparencia radical: nombrar para desactivar. .295
18.5. Participación ciudadana: mirar al poder.....296
18.6. Resistencias cotidianas: la infrapolítica.....296
18.7. Protocolos operativos basados en la DCS.....297
18.8. Límites y precauciones.....298
18.9. Cierre del capítulo: de la fragmentación a la comunidad organizada.....298
Alternativas y resistencias.....298

PARTE IV - RESISTENCIAS Y HORIZONTES

CAPÍTULO 19
Hacia un Estado de equidad soberana. Del foco a la confianza: una transición histórica posible

19.1. FyV como síntoma de una renuncia.....308
19.2. La confianza como problema político.....309
19.3. De la excepción al principio: el riesgo de no cambiar.....310
19.4. La DCS como horizonte de transición, no como modelo cerrado.....311
19.5. Un libro situado.....312
19.6. Lo que queda abierto.....313
Cierre del Capítulo.....314

CAPÍTULO 20
La decisión antes del foco:
ejercicio del poder mediante vulnerabilidad

20.1. Introducción: cuando la decisión precede al dispositivo.....319
20.2. La legitimidad en retroceso y la tentación del control.....320
20.3. Democracia de baja intensidad y deriva funcional dentro de marcos democráticos formales 321
20.4. El caso Santa Fe: erosión de legitimidad y costo acumulativo.....322
20.5. La Doctrina de la Confianza Soberana como alternativa democrática.....323
20.6. De la sospecha a la democracia real: cuadro comparativo ampliado.....324
Cierre del Capítulo.....326

CAPÍTULO 21
El salario como derecho, no como instrumento de control

21.1. Introducción: el salario como dispositivo de conducta.....330
21.2. Foco: la vulnerabilidad como condición de control 331
21.3. Vara: la administración de la escasez y el plus condicionado.....331
21.4. El relato legitimador: la meritocracia como máscara 333
21.5. Efectos organizacionales: fragmentación y silencio 334
21.6. Cierre: el salario como derecho soberano.....335

CAPÍTULO 22
Asistencia perfecta: presentismo encubierto y control salarial

22.1. Cuando la presencia se transforma en premio condicionado.....340

22.2. FOCO: docentes bajo presión material y simbólica 342
22.3. VARA: presentismo encubierto y plus condicionado 343
22.4. El relato legitimador: mérito sin comunidad..... 344
22.5. Efectos organizacionales: fragmentación y castigo silencioso..... 345
22.6. Igual tarea, distinto trato: la igualdad como variable de obediencia..... 345
22.7. No es una política sectorial: es una racionalidad de gobierno..... 346
22.8. La estadística como técnica de legitimación..... 347
22.9. Datos oficiales y experiencia colectiva..... 347
22.10. Cierre del capítulo: la presencia comprada y la dignidad soberana..... 347

CAPÍTULO 23
El artículo 10 bis: cuando el foco se fija y la vara castiga

23.1. Introducción: el 10 bis como laboratorio del castigo selectivo..... 352
23.2. El FOCO: ¿sobre quiénes se activa selectivamente el 10 bis?..... 354
23.3. La VARA: intensidad punitiva y suspensión de garantías..... 355
23.4. Irregularidad e ilegalidad: cuando la excepción se institucionaliza..... 355
23.5. Gobierno por sospecha: del control al castigo anticipado..... 357
23.6. Conclusión: del castigo selectivo a la reconstrucción de la legalidad..... 357

CAPÍTULO 24
La ayuda social como dispositivo de control

24.1. Introducción: el Estado centauro y el giro de la ayuda social..... 362

24.2. La burocracia como vara: el muro de papel y la violencia administrativa.....364
24.3. Evolución histórica (1983–2025): de la emergencia a la permanencia.....364
24.4. La perversión del concepto: ayuda como mecanismo de control.....366
24.5. Horizonte estratégico: entre renta básica y modelo productivo.....367
24.6. Cierre del capítulo: la justicia social no se mide por transferencias.....368

CAPÍTULO 25
El Estado Centauro: gestión punitiva del descarte y soberanía invertida

25.1. La doble faz del Estado: FyV como racionalidad selectiva.....363
25.2. Del precariado al descarte: administración del desposeído.....364
25.3. La municipalización de la vara: consenso punitivo local.....365
25.4. Soberanía invertida: el pobre vigilado y el enclave protegido.....366
25.4.1. Dos escenas espejo: microcontrol visible y macroindulgencia estratégica.....366
25.5. Integración teórica: FyV en el marco global del control.....367
25.5.1. Análisis técnico FyV: verificación del Estado Centauro.....368
25.6. Conclusión doctrinaria: sin comunidad organizada no hay soberanía.....368

CAPÍTULO 26
El campo psicosocial: colonización del sentido común y arquitectura del odio

26.1. El campo de batalla cognitivo: del conflicto social a la conciencia individual.....382

26.2. Arquitectura del odio vs. comunidad organizada 385
26.3. Moralización, tecnificación y expulsión del nosotros.....387
26.4. Conclusión: odio o comunidad, la decisión política invisible.....388

CAPÍTULO FINAL - Debate general sobre Foco y Vara: alcances, tensiones y futuro de una teoría emergente 393

EPÍLOGO - De la sospecha como forma de gobierno a la confianza como arquitectura institucional.....401

EPÍLOGO - ¿Por qué escribimos Foco y Vara?.....407

COLOFÓN - La práctica es siempre el punto de partida...411

APARTADO FINAL - Líneas de investigación futuras y desarrollo del dispositivo FyV.....415
Jerarquía de categorías en la Teoría del Foco y la Vara. Nota metodológica.....412
Glosario doctrinario.....425

Bibliografía

PARTE I
EL DISPOSITIVO

Esta primera parte presenta y funda la Teoría del Foco y la Vara como un **dispositivo analítico descriptivo** para comprender una regularidad poco tematizada: la selectividad en la aplicación del control, la evaluación y el castigo dentro de las organizaciones, especialmente estatales.

Su objetivo central es triple: definir el problema, nombrar el fenómeno y construir el lenguaje conceptual necesario para hacerlo visible. **En clave analítica**, Foco y Vara no se proponen como metáfora retórica, sino como una herramienta que permite identificar quiénes son observados, con qué intensidad y bajo qué clima institucional. **Cabe aclarar que**, en este tramo fundacional, la teoría se limita a describir cómo opera el dispositivo, sin avanzar todavía sobre sus efectos normativos ni sobre posibles alternativas políticas o programáticas.

En términos estructurales, esta parte cumple una función **fundacional y descriptiva**: mostrar que la desigualdad en el trato institucional no es una anomalía ocasional, sino un patrón reconocible que atraviesa prácticas administrativas, organizacionales y políticas.

CAPÍTULO 0
Lo que se sabía sin nombrarlo: estado del arte de Foco y Vara

*Nada nace de la nada. Antes de que el dispositivo **Foco y Vara (FyV)** tuviera nombre, numerosos autores habían identificado fragmentos del mismo fenómeno: la desigualdad silenciosa del castigo. Este capítulo recorre ese territorio disperso con un objetivo preciso: mostrar por qué resultaba necesario **dar forma, coherencia y lenguaje común** a una regularidad ampliamente observada, pero nunca sintetizada como tal.*

La literatura existente reconoció múltiples dimensiones del problema —selectividad normativa, vigilancia diferencial, arbitrariedad disciplinaria—, pero lo hizo de manera fragmentaria y sectorial. FyV surge, precisamente, de la necesidad de **integrar esas observaciones en un marco analítico unificado**, capaz de dar cuenta de cómo se articulan la selección de la visibilidad institucional y la desigualdad en la sanción dentro de organizaciones complejas.

0.1. Antecedentes fragmentarios: piezas de un rompecabezas sin nombre

Desde una revisión interdisciplinaria, distintas tradiciones teóricas describieron mecanismos que hoy integran el núcleo analítico de FyV. Sin embargo, ninguna logró articularlos como un **dispositivo coherente de poder disciplinario**, capaz de explicar simultáneamente a quién se controla, con qué intensidad y con qué consecuencias.

a) Selective Enforcement — Derecho Administrativo

Kenneth Culp Davis y **Jerry Mashaw** demostraron que el Estado no aplica la totalidad de sus normas, sino que selecciona qué hacer cumplir, a quién, cuándo y con qué intensidad (Davis, 1969; Mashaw, 1983). Esta selectividad fue analizada principalmente en clave técnico-administrativa, sin conceptualizarse como una **tecnología estructural de poder** con efectos disciplinarios sistemáticos sobre trayectorias individuales.

b) Agenda-Setting — Ciencia Política

Kingdon, **Cobb** & **Elder** y **Birkland** mostraron que la agenda pública depende de visibilidad, presión y ventanas de oportunidad (Kingdon, 2011; Cobb y Elder, 1971; Birkland, 2015). Este enfoque permitió comprender la selección de problemas públicos, pero no abordó el **disciplinamiento interno del aparato estatal** ni sus efectos cotidianos sobre trabajadores y funcionarios.

c) Labeling Theory — Sociología y Criminología

Becker y **Lemert** evidenciaron que el poder define no solo lo desviado, sino quién es considerado desviable (Becker, 1963; Lemert, 1972). Su aporte fue decisivo, aunque concentrado en el sistema penal, sin extenderse de manera sistemática al empleo público ni a la administración cotidiana como espacio de castigo no penal.

d) Poder disciplinario — Foucault

Foucault elaboró la arquitectura conceptual del panóptico: visibilidad, vigilancia y castigo anticipado (Foucault, 1975). No obstante, su análisis no se detuvo en la **selectividad diferencial del control** ni en las desigualdades intraestatales del disciplinamiento administrativo ordinario.

e) Sociología organizacional latinoamericana

Investigaciones de **Bianciotto**, **Carbajo** y otros autores identificaron patrones recurrentes:

- improvisación operativa,
- fragilidad disciplinaria,
- ausencia de cohesión interna,
- uso político del control administrativo.

Se trata de aportes decisivos, aunque abordados de manera inconexa y sin una categoría integradora que permitiera comprenderlos como parte de un mismo dispositivo.

Resultado de la síntesis crítica: cada campo observó una parte del fenómeno; ninguno logró integrarlo como totalidad analítica.

0.2. Investigaciones en América Latina: selectividad y arbitrariedad

En el contexto regional, este diagnóstico fragmentario se reproduce. Autores como **Zaffaroni**, **Bergman**, **Sozzo**, Garland, **Caldeira**, **Wacquant** y **Auyero** analizaron la desigualdad en el castigo, la gobernabilidad punitiva y la administración diferencial de poblaciones vulnerables.

Estos trabajos demostraron que el poder castiga de forma desigual, pero rara vez descendieron al **nivel microscópico del empleo público**, donde una medida administrativa discrecional —un sumario infundado, una "disponibilidad preventiva", una sanción encubierta— puede destruir trayectorias laborales completas sin condena penal ni debido proceso efectivo.

Ese vacío entre lo macro y lo micro constituye el **espacio analítico específico** donde FyV se vuelve conceptualmente relevante.

0.3. Investigaciones fuera del Estado: cuando la lógica se expande

Fuera del ámbito estatal —en empresas, organizaciones sociales y universidades— se reproducen lógicas análogas:

- **Sennett**, **Boltanski** y **Chiapello** sobre evaluación del desempeño,
- **Han** sobre psicopolítica,
- **Kahneman** y **Tversky** sobre sesgos organizacionales,
- **Jackall** sobre moralidad corporativa del castigo.

Todas describen prácticas asimétricas y politizadas —por ejemplo, evaluaciones con criterios opacos que premian la lealtad y penalizan la disidencia—, pero ninguna las integra como un **dispositivo sistemático de poder disciplinario transversal**, articulado en torno a selección, medición y castigo.

0.4. Estudios jurídicos: sanciones encubiertas y discrecionalidad

Desde la doctrina jurídica, tres líneas resultan centrales:

1. **Sanciones encubiertas:** medidas "preventivas" con efectos punitivos reales (**Cassagne**; **Prato**; **Gutiérrez**; **Gutiérrez Colantuono** ; **Serra**; **Abalos**; **Anzola**).

2. **Motivación y debido proceso:** la discrecionalidad sin control habilita castigos diferenciales (Gil Domínguez).

3. **Discrecionalidad disciplinaria:** advertencias sobre arbitrariedad sin parámetros claros (Nevado-Batalla; Rodríguez-Arana Muñoz).

Estas advertencias constituyen un reconocimiento implícito del fenómeno que FyV viene a nombrar. Sin embargo, ninguna logró conceptualizar el **mecanismo completo** que articula selección, castigo y desigualdad.

0.5. El vacío conceptual

Tras décadas de literatura dispersa, faltaba una categoría capaz de articular **dos procesos simultáneos y estructurales**:

- **FOCO:** a quién se observa,
- **VARA:** cómo se mide y se castiga.

FyV no inventa este fenómeno: lo **ordena, sintetiza y nombra** a partir de una articulación conceptual inédita.

0.6. El aporte de FyV

Como contribución analítica, FyV propone:

- una **síntesis conceptual integradora**,
- un **puente entre academia y experiencia laboral concreta**,

- una **herramienta operativa** para analizar el castigo organizacional,
- un **marco para pensar alternativas** basadas en equidad, confianza y legitimidad institucional.

0.7. Condición meta-estructural: orden social y elección política

En términos político-filosóficos, toda sociedad debe decidir cómo gestiona el riesgo inherente a la contingencia humana. Dos respuestas históricas organizan ese dilema:

1. **Perspectiva individualista (Hobbes):** el orden se sostiene mediante coerción y miedo.
2. **Perspectiva comunitaria (Comunidad Organizada):** el orden surge de integración, mediación y justicia social.

FyV puede leerse como la **materialización práctica de una elección coercitiva**, especialmente en contextos donde la organización reemplaza la integración por el control selectivo.

0.8. Condición de origen: falla organizacional

Desde la teoría organizacional, cuando el Estado no logra cohesión ni confianza (Luhmann; Douglas), la selectividad aparece como **sustituto funcional del gobierno institucional**: se controla lo visible porque no se logra organizar lo colectivo.

0.9. Transición a la Doctrina de la Sospecha Permanente

En contextos de riesgo percibido, debilidad organizacional y urgencia de control, la desconfianza se institucionaliza. Así emerge la **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)**, de la cual FyV constituye su mecanismo operativo concreto.

Esquema 0.1 — Arquitectura conceptual del dispositivo FyV

Nivel	Concepto	Función	FyV / DSP como…
I. Condición meta-estructural	Contingencia y problema del orden social	Toda sociedad decide cómo gestionar el riesgo humano	Elección coercitiva ante el problema del orden
II. Condición de origen	Incertidumbre / falla organizacional	Falta de cohesión y confianza institucional	Parche selectivo frente a debilidad estatal
III. Clima habilitante	Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)	La desconfianza se vuelve default	Atmósfera que naturaliza el control
IV. Mecanismo operativo	Foco y Vara (FyV)	Selección y castigo desigual	Ejecución práctica de la sospecha
V. Salida propuesta	Equidad soberana / DCS	Universalidad y confianza	Superación doctrinaria

Nivel	Concepto	Función	FyV / DSP como…
			del dispositivo

0.10. Estatuto analítico de la Teoría del Foco y la Vara

Antes de cerrar este estado del arte, resulta necesario precisar el **estatuto analítico** de la Teoría del Foco y la Vara (FyV), a fin de evitar malentendidos conceptuales y clarificar el registro en el que se emplea a lo largo de la obra.

FyV no opera en un único plano teórico. Cumple **tres funciones analíticas diferenciadas y complementarias**, que deben ser leídas de manera escalonada y no contradictoria.

1. FyV como metáfora heurística

En un primer nivel, Foco y Vara funciona como una metáfora heurística. Su finalidad es hacer inteligible una experiencia institucional ampliamente compartida pero escasamente nombrada: la desigualdad silenciosa del control y del castigo. Aquí, nombrar es el primer gesto analítico y político.

2. FyV como categoría analítica

En un segundo nivel, la metáfora se estabiliza y se convierte en categoría analítica. FyV designa un patrón estructural

recurrente: la articulación sistemática entre selección diferencial de visibilidad (FOCO) y graduación desigual de la sanción (VARA).

3. FyV como dispositivo operativo de análisis

Finalmente, FyV funciona como un dispositivo analítico operativo, aplicable al análisis empírico de prácticas concretas: sumarios, auditorías, regímenes disciplinarios, incentivos, políticas públicas y tecnologías de control.

Nota de integración: Estas funciones no son excluyentes, sino progresivas: la metáfora habilita la comprensión, la categoría estructura el análisis y el dispositivo permite la investigación empírica.

Cierre del Capítulo

FyV nace de un campo rico en observaciones, pero pobre en síntesis. Al integrar lo disperso, nombra una regularidad vivida por trabajadores y ciudadanos y recupera una tradición olvidada: la del Estado como **organizador**, no como **sospechador**.

Leída en clave histórica, la Teoría del Foco y la Vara no describe una constante transhistórica del poder estatal, sino una **configuración contingente del gobierno administrativo contemporáneo**, intensificada por la gerencialización, el debilitamiento de la cohesión institucional y la expansión de lógicas securitarias.

Donde la Doctrina de la Sospecha Permanente construyó miedo, la Comunidad Organizada propuso armonía.

Donde FyV selecciona y castiga, la Doctrina de la Confianza Soberana propone reconstruir confianza y equidad.

Aquí comienza ese camino.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 0

Lo que se sabía sin nombrarlo: estado del arte de foco y vara

Elemento	Contenido
Título	Lo que se sabía sin nombrarlo
Objetivo	Demostrar que FyV surge de antecedentes teóricos dispersos y justificar su aporte original como síntesis conceptual.
Tesis central	"Nada nace de la nada. Muchos autores vieron fragmentos del mismo fenómeno, pero ninguno integró FOCO y VARA como un sistema disciplinario coherente."

Elemento	Contenido
Antecedentes clave	• Selective Enforcement (Davis, Mashaw) • Labeling Theory (Becker, Lemert) • Vigilancia foucaultiana • Sociología organizacional latinoamericana (Bianciotto, Carbajo) • Estudios jurídicos sobre sanciones encubiertas
Vacío identificado	Falta de una categoría unificadora que articule **FOCO** (a quién se mira) y **VARA** (cómo se mide/castiga) como dispositivo de poder.
Aporte original de FyV	1. **Síntesis conceptual inédita**. 2. **Nombre para un fenómeno universal**. 3. **Herramienta operativa** para describir el castigo organizacional. 4. **Marco para pensar alternativas** basadas en equidad.
Condición meta-estructural	Dos respuestas históricas al riesgo social: • **Hobbes** (coerción/miedo) → base de la DSP. • **Comunidad Organizada** (Perón, 1949) → armonía y justicia social.
Páginas de referencia	38–47
Para recordar	"FyV no inventa: ordena y nombra. Donde la DSP construyó miedo, la Comunidad

Elemento	Contenido
	Organizada propuso armonía.”

Nota metodológica
Enfoque, fuentes y criterios de validación

Este libro se inscribe en una **metodología cualitativa exploratoria de orientación crítica**, orientada a identificar patrones recurrentes de ejercicio del poder disciplinario en organizaciones estatales y no estatales. No persigue una explicación causal totalizante ni una generalización estadística, sino la **construcción conceptual de un dispositivo analítico** capaz de ordenar, hacer inteligible y discutir experiencias dispersas de castigo selectivo.

1. Tipo de investigación y posicionamiento epistemológico

La Teoría del Foco y la Vara se desarrolla desde una **epistemología situada**, que reconoce explícitamente el lugar de producción del conocimiento. El análisis no parte de una observación externa neutral, sino de una combinación deliberada entre:

- experiencia profesional y sindical en el ámbito estatal,
- observación prolongada de prácticas administrativas concretas,

- análisis crítico de marcos normativos,
- y diálogo con tradiciones consolidadas de la teoría social crítica.

En este sentido, el trabajo se inscribe en la tradición de la **sociología crítica del Estado y de las organizaciones**, donde el conocimiento no se produce por abstracción pura, sino por **relectura teórica de prácticas efectivamente vividas**.

2. Fuentes empíricas utilizadas

El corpus empírico que sustenta esta obra no responde a un muestreo probabilístico, sino a un **criterio de recurrencia estructural**, habitual en investigaciones cualitativas orientadas a la detección de patrones.

Las fuentes utilizadas incluyen:

Casos administrativos reales, tales como:

- sumarios disciplinarios,
- auditorías internas,
- medidas preventivas con efectos sancionatorios,
- regímenes de incentivos y adicionales salariales condicionados,
- protocolos de control laboral y territorial.

Documentación institucional y normativa, entre ellas:

- leyes, decretos, resoluciones y reglamentos internos,
- circulares administrativas,
- protocolos de actuación,
- disposiciones disciplinarias.
- **Relatos y testimonios convergentes** de trabajadores públicos y privados, delegados gremiales y actores institucionales, recogidos a lo largo de varios años de interacción profesional, sindical y académica. Estos testimonios no se presentan como evidencia individual aislada, sino como **material comparativo** que permite identificar regularidades.
- **Observación participante indirecta**, derivada de la inserción prolongada del autor en ámbitos institucionales atravesados por prácticas de control, sanción y disciplinamiento.

3. Estrategia analítica: del caso al patrón

El procedimiento analítico seguido puede sintetizarse en cuatro pasos:

1. **Identificación de situaciones de control o sanción** que presentan efectos desproporcionados o selectivos.

2. **Comparación interna** entre casos formalmente similares con desenlaces distintos.

3. **Aislamiento de regularidades** en la selección de sujetos observados (FOCO) y en la graduación de las respuestas institucionales (VARA).

4. **Construcción conceptual** del dispositivo FyV como síntesis explicativa de esas regularidades.

La validez del análisis no se apoya en la frecuencia estadística, sino en la **consistencia transversal del patrón**: la repetición del mismo esquema en distintos sectores, momentos y niveles institucionales.

4. Alcance y límites de la generalización

FyV no se propone como una teoría universal del castigo ni como una explicación exhaustiva del funcionamiento estatal. Su alcance es **analítico y contextual**.

Las conclusiones del libro son válidas:

- allí donde existen **estructuras organizacionales complejas**,
- con **discrecionalidad administrativa significativa**,
- en contextos atravesados por **climas de sospecha, presión política o debilidad institucional**.

La teoría no afirma que todas las organizaciones operen siempre bajo este dispositivo, sino que **cuando el castigo es sistemáticamente selectivo**, FyV ofrece una herramienta eficaz para comprender cómo y por qué ocurre.

5. Criterios de validación

La validación del dispositivo FyV se apoya en tres criterios principales:

- **Coherencia interna**: capacidad del modelo para explicar de manera no contradictoria la relación entre selección de la mirada y desigualdad sancionatoria.
- **Transferibilidad analítica**: posibilidad de aplicar el dispositivo a distintos ámbitos (laboral, policial, educativo, social) sin perder poder explicativo.
- **Reconocimiento experiencial**: correspondencia entre el modelo propuesto y la experiencia vivida por los actores involucrados, que identifican el patrón una vez nombrado.

6. Apertura y programa de investigación

Finalmente, este trabajo se asume como **fundacional y no conclusivo**. No clausura el análisis empírico, sino que lo inaugura. La sistematización cuantitativa, la comparación internacional y el desarrollo interseccional del dispositivo FyV constituyen líneas explícitas de investigación futura.

En ese sentido, la metodología adoptada no es una limitación del enfoque, sino una **elección coherente con el objetivo central del libro**: nombrar, ordenar y hacer discutible un mecanismo de poder que, hasta ahora, operaba en gran medida sin lenguaje propio.

Apartado metodológico

Enfoque, alcance y decisiones analíticas de la Teoría del Foco y la Vara

1. Enfoque general y tipo de investigación

Este libro adopta un **enfoque cualitativo, interpretativo y crítico**, inscripto en la tradición de la teoría social crítica y de la sociología del poder institucional. No se propone como una investigación experimental ni como un estudio estadístico representativo, sino como un **trabajo de construcción conceptual y análisis aplicado**, orientado a identificar regularidades estructurales en el ejercicio selectivo del poder disciplinario.

La Teoría del Foco y la Vara (FyV) se construye a partir de una **estrategia abductiva**: parte de experiencias empíricas recurrentes, contrastadas con marcos teóricos existentes, para producir una categoría integradora capaz de dar cuenta de un fenómeno previamente fragmentado en la literatura.

En este sentido, el objetivo principal no es la verificación causal estricta, sino la **inteligibilidad política y organizacional** de prácticas naturalizadas.

2. Fuentes empíricas y materiales de análisis

El desarrollo de FyV se apoya en un **corpus empírico heterogéneo**, construido a lo largo de varios años, que incluye:

- análisis de **expedientes administrativos**, sumarios disciplinarios y resoluciones internas;
- revisión de **normativa laboral, administrativa y de seguridad**, y su aplicación efectiva;
- observación participante y no participante en **ámbitos estatales y sindicales**;
- reconstrucción de **casos paradigmáticos** a partir de testimonios directos de trabajadores;
- análisis de políticas públicas específicas (salario, presentismo, seguridad, asistencia social);
- revisión crítica de datos oficiales y discursos institucionales.

Estas fuentes no se utilizan como "prueba" en sentido positivista, sino como **materiales analíticos** que permiten identificar patrones de selectividad, regularidades en la

aplicación desigual del control y efectos organizacionales del castigo anticipado.

3. Estrategia analítica: del caso a la regularidad

El procedimiento analítico seguido puede sintetizarse en cuatro movimientos:

1. **Identificación de situaciones reiteradas** de observación selectiva y sanción desigual.
2. **Comparación transversal** entre sectores (empleo público, seguridad, educación, salud, asistencia social).
3. **Articulación conceptual** de esas regularidades bajo la secuencia FOCO → VARA.
4. **Contraste teórico** con tradiciones previas (sociología del castigo, burocracia, control, confianza).

Este método permite evitar tanto el **anecdotismo** como la **sobregeneralización acrítica**, al situar cada caso dentro de una lógica estructural reconocible, pero siempre históricamente contingente.

4. Alcance del enfoque y control de la generalización

Aunque el libro muestra la presencia de lógicas FyV en múltiples ámbitos, **no sostiene que Foco y Vara opere de manera idéntica en toda organización humana**. La teoría se

aplica allí donde concurren ciertas condiciones estructurales mínimas:

- asimetrías de poder consolidadas,
- discrecionalidad administrativa significativa,
- debilidad de controles horizontales,
- climas institucionales de sospecha,
- y uso del castigo como sustituto del gobierno organizacional.

FyV no describe una constante transhistórica ni una ley universal del poder, sino un **patrón recurrente** que se intensifica en determinados contextos políticos, organizacionales y culturales. Esta precisión metodológica delimita su validez sin debilitar su capacidad explicativa.

5. Estatuto analítico de FyV: precisión conceptual

Desde el punto de vista metodológico, FyV cumple **tres funciones analíticas diferenciadas**, utilizadas de manera consciente a lo largo del texto:

1. **Metáfora heurística**, que permite reconocer experiencias vividas y traducirlas a lenguaje analítico.
2. **Categoría analítica**, que organiza un patrón estructural de selectividad disciplinaria.

3. **Dispositivo operativo**, que habilita el análisis empírico de prácticas concretas.

Estos registros no se superponen de forma confusa, sino que se utilizan de manera escalonada según el nivel de análisis. El desplazamiento entre ellos responde a una **decisión metodológica explícita**, orientada a articular experiencia, teoría y aplicación institucional.

6. FyV e interseccionalidad: alcance y límites del enfoque

La Teoría del Foco y la Vara se centra prioritariamente en **posiciones institucionales, trayectorias organizacionales y relaciones de poder administrativo**, más que en identidades sociales específicas. Esta elección implica un **recorte metodológico deliberado** que resulta necesario explicitar.

El libro no desarrolla de manera sistemática un enfoque interseccional que examine cómo género, edad, racialización u origen social interactúan con el dispositivo FyV. Esta ausencia no responde a una negación de dichas dimensiones, sino a una decisión analítica orientada a construir primero un **marco general de funcionamiento del poder selectivo**.

No obstante, FyV es plenamente compatible con enfoques interseccionales. De hecho, el dispositivo tiende a operar con mayor intensidad allí donde convergen desigualdades estructurales preexistentes. El Foco suele activarse con menor

umbral sobre sujetos ya estigmatizados, y la Vara se aplica con mayor severidad cuando esas marcas sociales se superponen.

El desarrollo empírico exhaustivo de estas interacciones constituye una **línea abierta de investigación futura**, que refuerza —y no debilita— el potencial analítico del enfoque.

7. Validación analítica y criterio de consistencia

La consistencia de FyV no se apoya en replicabilidad estadística, sino en:

- **reiteración estructural** del patrón en distintos ámbitos,
- **coherencia interna** del modelo FOCO → VARA,
- **capacidad explicativa transversal**,
- **fecundidad analítica** para interpretar casos nuevos,
- y **transferibilidad conceptual** a otros contextos institucionales.

En la tradición interpretativa, estos criterios constituyen formas legítimas de validación teórica.

8. Posicionamiento epistemológico

Este trabajo asume explícitamente que **no existe neutralidad valorativa en el análisis del poder**. FyV se inscribe en una epistemología crítica que entiende la teoría como herramienta de comprensión, pero también como insumo

para la transformación institucional. La explicitación de este posicionamiento no debilita el rigor del análisis: lo hace honesto.

Cierre metodológico

La Teoría del Foco y la Vara no pretende cerrar debates ni ofrecer una explicación totalizante del poder. Su ambición es más precisa: **nombrar, ordenar y volver discutible un conjunto de prácticas que operaban en silencio**.

Desde este enfoque metodológico, FyV se presenta como una herramienta analítica rigurosa, consciente de sus límites y abierta a desarrollos futuros, cuyo valor principal reside en haber convertido una experiencia difusa de injusticia en un objeto inteligible de análisis político e institucional.

CAPÍTULO 1
¿Qué es Foco y Vara?

Hay desigualdades que no nacen en la ley, sino en la mirada. Algunos son observados con lupa; otros, jamás. Este capítulo cumple una función fundacional y descriptiva: mostrar cómo Foco y Vara (FyV) nombra y ordena un mecanismo tan antiguo como el poder organizado y tan actual como el miedo institucional a equivocarse.

No se trata de un fenómeno excepcional ni de una desviación ocasional, sino de un **patrón recurrente** que se manifiesta en determinados contextos organizacionales: allí donde existen estructuras jerárquicas complejas, alta discrecionalidad, debilidad de controles cruzados y climas institucionales atravesados por la sospecha.

1.1. Nacimiento del concepto

Foco y Vara (FyV) nació antes de tener nombre. Emergió de la experiencia cotidiana, de cientos de relatos, de expedientes administrativos y de conversaciones con trabajadores públicos y privados; nació en pasillos, oficinas, hospitales, escuelas, comisarías, municipios y reuniones sindicales.

Cada historia evidenciaba la misma estructura, aunque nadie la llamara igual: alguien había sido observado con un rigor que no se aplicaba a otros, o castigado por algo que en otros casos pasaba inadvertido.

La arbitrariedad no era solo injusta: era **selectiva**, casi quirúrgica. Esa selectividad era tan visible para quienes la padecían como opaca para las instituciones que la producían.

Diversas tradiciones de la sociología del control, de la burocracia y de las organizaciones habían señalado aspectos parciales de este fenómeno, iluminando fragmentos de su funcionamiento sin llegar a condensarlo en una categoría unificadora.

La doble condición —lo evidente para la experiencia vivida y lo difuso para la institucionalidad— dejaba así un vacío conceptual: existían estudios relevantes, investigaciones sectoriales y marcos teóricos sólidos, pero dispersos.

Por eso fue necesario nombrarlo. No para inaugurar un descubrimiento *ex nihilo*, sino para **articular, traducir y volver inteligible** un patrón ya insinuado por esas tradiciones, a partir de un contexto histórico, institucional y político específico. **Porque lo que no tiene nombre no se defiende, no se denuncia y no se transforma**. **Nombrar es hacer visible, y hacer visible es el primer acto político de este libro**.

FyV nació así: de la necesidad de condensar en una sola noción un patrón disperso, repetido y silencioso que se

manifiesta de manera recurrente en organizaciones estatales y no estatales con alta discrecionalidad, estructuras jerárquicas complejas y climas institucionales atravesados por la sospecha.

1.2. El Estado no castiga todo: selecciona y mide

Hay una verdad incómoda que ningún manual institucional reconoce: el Estado no castiga todo. El Estado **elige qué mirar** y **elige cómo medir**.

Esa doble elección —casi nunca explícita— produce dos mecanismos simultáneos que dialogan con los estudios clásicos sobre **discrecionalidad administrativa** y **selectividad institucional**, pero que aquí se articulan en un dispositivo unificado.

FOCO

Es la decisión sobre a quién se mira, quién entra en el radar del control, quién se convierte en **"caso"**, quién pasa a ser objeto de expediente, auditoría, investigación o sumario.

No todos entran al FOCO. No todos tienen la misma visibilidad. No todas las conductas son observadas con el mismo interés. **Seleccionar es poder.**

VARA

Una vez que alguien fue focalizado, no es medido con el mismo criterio que los demás. La vara cambia según la persona,

el contexto, la relación de poder, la agenda interna o la conveniencia política.

A uno se le exige todo. A otro, casi nada. A uno se le imputa. A otro se le disculpa. A uno se le sanciona. A otro se le deja pasar. **Medir es poder.**

Este doble mecanismo —qué se mira y cómo se mide— constituye la arquitectura básica del castigo selectivo. No se trata de una anomalía marginal, sino de una **modalidad recurrente del ejercicio del poder disciplinario** en determinados contextos organizacionales, particularmente aquellos caracterizados por concentración de autoridad y escasa regulación efectiva de la discrecionalidad.

FyV no denuncia que el Estado seleccione: eso es inevitable. Ningún sistema controla todo. Lo que denuncia es que esa selectividad **no es transparente, no es razonable ni está regulada debidamente** y que sus efectos disciplinarios recaen de manera sistemática sobre quienes tienen menos poder para defenderse.

1.3. La metáfora como herramienta analítica

¿Por qué una metáfora para explicar un fenómeno tan real? Porque las metáforas son llaves: abren puertas donde la teoría tradicional solo acumula conceptos.

“Foco y Vara” no es un recurso literario. Es una forma de hacer inteligible lo que se vive cotidianamente sin lenguaje

propio. Es más sencillo decir **“me aplicaron una vara distinta”** que explicar la discrecionalidad asimétrica del poder disciplinario; más claro decir **“me pusieron en el foco”** que describir la selección institucional basada en agendas, presiones o prejuicios.

La metáfora cumple entonces una doble función:

1. Traduce lo complejo al lenguaje común.
2. Permite construir teoría sobre lo que parecía meramente intuitivo.

Cuando una metáfora se vuelve precisa, deja de ser solo metáfora: se convierte en **categoría analítica**. **FyV es eso: una metáfora que evolucionó en concepto, un concepto que evolucionó en dispositivo, y un dispositivo que permite ver lo que antes era niebla**.

1.4. Relación con DSP y DCS: el triángulo doctrinario

FyV no constituye un concepto aislado. Forma parte de un sistema analítico más amplio que permite comprender tanto las formas actuales de ejercicio del poder como los horizontes alternativos posibles. Ese sistema se organiza en torno a tres vértices:

- la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP),
- el dispositivo Foco y Vara (FyV),
- la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS).

La DSP describe el clima estructural de desconfianza; FyV permite observar su traducción operativa en prácticas concretas; la DCS propone un horizonte alternativo basado en confianza, equidad y legitimidad institucional.

1.5. Desarrollo teórico del sistema DSP–FyV–DCS

1.5.1. DSP como matriz cultural habilitante

La Doctrina de la Sospecha Permanente no constituye solo un clima difuso, sino una matriz cultural institucionalizada que estructura la relación entre el Estado y los ciudadanos.

Opera en tres niveles:

- **Cognitivo**: naturaliza la desconfianza como marco interpretativo dominante.
- **Normativo**: legitima dispositivos excepcionales de control bajo la retórica de la prevención.
- **Emocional**: instala el miedo como regulador de la conducta institucional.

1.5.2. FyV como tecnología de traducción operativa

Foco y Vara es la traducción operativa de la sospecha abstracta en prácticas concretas:

Componente	Función dentro de la DSP	Efecto organizacional
FOCO	Selección del objeto legítimo de sospecha	Producción de categorías de "riesgo" y "confiabilidad"
VARA	Graduación diferencial de la respuesta punitiva	Escala móvil de sanciones sin parámetros objetivos

1.5.3. Ciclo de retroalimentación institucional

DSP y FyV conforman un ciclo reforzador:

- la sospecha habilita el uso intensivo del dispositivo,
- el castigo selectivo produce casos visibles,
- esos casos refuerzan discursivamente la lógica de la sospecha,
- y la selectividad se consolida como cultura institucional.

1.5.4. DCS como ruptura del ciclo

La Doctrina de la Confianza Soberana plantea un ciclo alternativo: **confianza → cooperación → eficacia legítima → fortalecimiento de la confianza**.

No niega la necesidad de control, pero redefine su fundamento, su alcance y sus límites.

1.6. Límites y modulaciones: qué es y qué no es Foco y Vara

Toda categoría analítica gana precisión cuando se clarifica su alcance. FyV no pretende ser una teoría total del Estado ni una explicación universal de todo castigo. Su potencia reside en iluminar un patrón específico: la **articulación sistemática entre selección arbitraria de la visibilidad y aplicación desigual de la sanción**.

Qué NO es Foco y Vara

- No es corrupción simple: busca disciplinamiento, no beneficio privado.
- No es ineficiencia burocrática generalizada: es selectividad estructurada, no caos.
- No es el "jefe malo": trasciende psicologías individuales y se reproduce institucionalmente.
- No es omnipresente: coexiste con prácticas de equidad y confianza.

Núcleo irreductible del dispositivo

1. Asimetría en la visibilidad (FOCO).
2. Desproporción en la medición (VARA).
3. Secuencia causal FOCO → VARA.

Modulaciones del dispositivo

Ámbito	Manifestación del FOCO	Manifestación de la VARA	Legitimación discursiva
Estado laboral	Sumario o auditoría	Sanción escalafonaria	Reglamento interno
Empresa privada	Evaluación opaca	Despido o castigo encubierto	Meritocracia
Seguridad pública	Control territorial selectivo	Detención o violencia	Orden público
Espacio digital	Algoritmo de visibilidad	Cancelación reputacional	Moral comunitaria

FyV es un patrón adaptable, no una fórmula rígida. Comprender sus límites y mutaciones es condición para identificar sus huellas y construir las alternativas que propone la Doctrina de la Confianza Soberana.

Cierre del Capítulo

Foco y Vara no inventa una injusticia nueva: **permite reconocer una práctica antigua bajo una forma inteligible**. Nombrar el dispositivo es el primer gesto de ruptura con la naturalización del castigo desigual. Comprender cómo opera es condición necesaria para discutirlo, limitarlo y transformarlo.

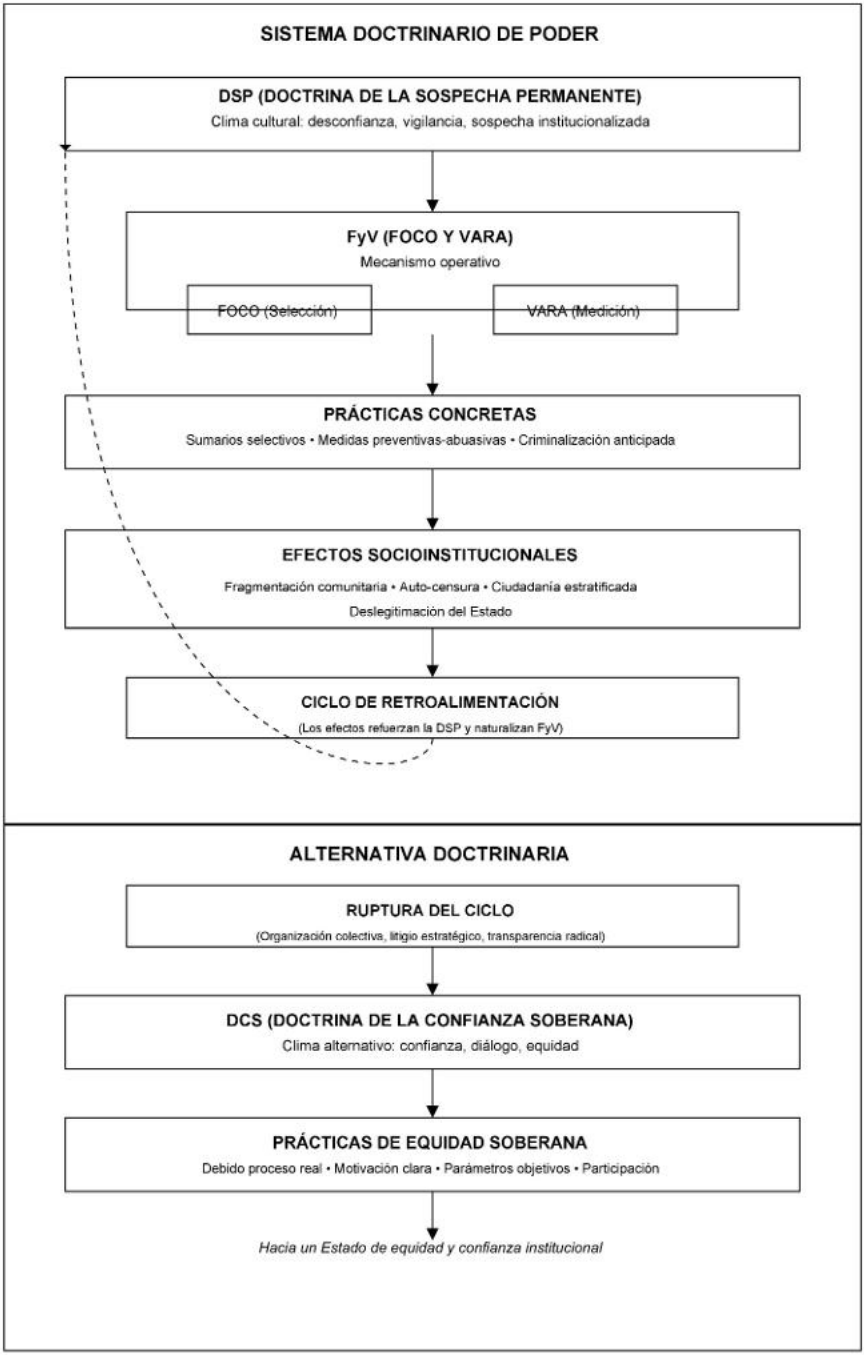
Aquí comienza ese camino.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 1
¿Qué es Foco y Vara?

Elemento	Contenido
Título	¿Qué es Foco y Vara?
Objetivo	Definir el concepto central de la obra: presentar a Foco y Vara (FyV) como dispositivo analítico que describe la selectividad en el control y el castigo institucional.
Tesis central	“El Estado no castiga todo: selecciona y mide. Esa doble elección produce dos mecanismos: FOCO (a quién se mira) y VARA (cómo se mide/castiga). Juntos, constituyen la arquitectura básica del castigo selectivo.”
Definición de FOCO	Decisión institucional sobre **a quién observar**, quién entra en el radar del control y se convierte en "caso" o sujeto de expediente. **Seleccionar es poder.**
Definición de VARA	Aplicación de **criterios desiguales** para medir y sancionar una vez focalizado. La intensidad del castigo varía según la persona, contexto o conveniencia política. **Medir es poder.**
Nacimiento del	Surge de la experiencia cotidiana y los relatos de trabajadores antes que de la academia. Se nombró

concepto	para **hacer visible** un patrón silencioso y facilitar su denuncia y transformación.
Función de la metáfora	"Foco y Vara" es una **herramienta analítica** que traduce un fenómeno complejo al lenguaje común y permite construir teoría sobre lo intuitivo.
Relación con DSP y DCS	FyV es el **mecanismo operativo** de la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP) y el **punto de partida** para la alternativa: la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS).
Triángulo doctrinario	• **DSP** explica por qué (clima de desconfianza). • **FyV** explica cómo (mecánica selectiva). • **DCS** explica hacia dónde (alternativa de confianza).
Qué NO es FyV	1. No es corrupción simple. 2. No es ineficiencia burocrática general. 3. No se reduce a la psicología de un "jefe malo". 4. No es omnipresente (coexiste con prácticas de confianza).
Páginas de referencia	
Para recordar	"FyV es el puente práctico entre crítica y propuesta. **Nombrarlo es el primer paso para entenderlo. Entenderlo es el primer paso para transformarlo.**"

SISTEMA DOCTRINARIO DSP – FyV – DCS



CAPÍTULO 2
Cómo funciona el foco

Nadie controla todo. Nadie vigila todo. El poder elige dónde mirar, y en esa elección ya empieza el castigo. Este capítulo cumple una función analítica específica: mostrar cómo se decide quién entra en el radar institucional y por qué ese paso —aparentemente técnico— define trayectorias, jerarquías y destinos.

2.1. El FOCO como selectividad administrativa

Este libro parte de una convicción teórico-política clara: solo nombrando con precisión los mecanismos del poder es posible disputar sus efectos. **Lejos de cualquier lectura determinista, el análisis del FOCO no busca clausurar la acción, sino identificar el primer punto donde la desigualdad se produce. La teoría no opera aquí como una lápida, sino como un mapa para intervenir**.

Desde una perspectiva organizacional, ninguna institución —ni el Estado, ni una empresa, ni una universidad— puede mirar todo, todo el tiempo. La capacidad de control es limitada, los recursos son escasos y la atención institucional es finita. Gobernar implica necesariamente seleccionar.

El FOCO es esa selección: la decisión —casi nunca explícita— sobre qué se mira, a quién se mira y cuándo se mira. En la práctica, esta decisión rara vez adopta la forma de un criterio técnico transparente. Por el contrario, suele ser informal, opaca y atravesada por relaciones de poder, climas emocionales, prejuicios y conveniencias internas.

La selectividad administrativa opera de manera estructurada:

- a algunos se los observa por rutina;
- a otros, por sospecha heredada;
- a otros, por presión interna;
- a otros, por conflictos previos con superiores;
- y a otros, simplemente porque "tocó".

No se trata de azar puro. Se trata de una estructura relacional que orienta la selección.

En consecuencia, **el FOCO constituye el primer filtro de desigualdad institucional**: quien entra en él ya se encuentra en desventaja, aun cuando no haya cometido ninguna falta.

2.2. Agenda institucional: quién entra en el radar

La literatura sobre ***agenda-setting*** mostró hace décadas que no todos los temas acceden al espacio público ni al tiempo político. Solo lo hacen aquellos que adquieren visibilidad, generan presión o encajan en narrativas dominantes.

El FOCO reproduce esta lógica al interior de las organizaciones. La agenda disciplinaria no se activa en función de la gravedad objetiva de los hechos, sino de su visibilidad y de su conveniencia institucional.

Por eso:

- un trabajador identificado como "conflictivo" suele ser vigilado con mayor intensidad;
- un error cometido por alguien con respaldo jerárquico tiende a diluirse;
- determinadas trayectorias laborales activan monitoreos reiterados;
- otras, igualmente problemáticas, permanecen fuera del radar.

La agenda interna del FOCO se construye a partir de rumores, quejas selectivas, conflictos previos, objetivos políticos, presión mediática y, sobre todo, del clima general de sospecha propio de la Doctrina de la Sospecha Permanente.

En síntesis, el FOCO opera como una agenda de vigilancia: define qué conductas se tornan visibles y cuáles permanecen fuera del campo del control.

2.3. *Selective enforcement*: aplicar la ley a unos y no a otros

Hace décadas, los estudios sobre discrecionalidad administrativa mostraron que las normas no se aplican de

manera homogénea. Existen más reglas que capacidad real de hacerlas cumplir.

El *selective enforcement* no implica necesariamente corrupción individual. Describe una forma estructural de funcionamiento burocrático cuando la discrecionalidad carece de controles efectivos.

La lógica es simple:

- la mayoría de las normas existen, pero no se activan;
- se activan solo cuando alguien entra en el FOCO;
- y una vez dentro, se aplican con una severidad desigual.

Un ejemplo clásico lo ilustra: el uso del celular está prohibido para todos, pero solo se sanciona a quien ya estaba en el radar.

El FOCO, entonces, no es una anomalía del sistema: es la condición que habilita la aplicación selectiva de la norma.

2.4. El “desviable” antes que el desviado

La teoría del etiquetamiento iluminó un punto decisivo: el problema no es solo quién comete una falta, sino quién es considerado capaz de cometerla. El poder no define únicamente al desviado; define, antes, al desviable.

En clave FOCO, no entra en el radar quien comete más faltas, sino quien encaja en el perfil de alguien a quien conviene mirar.

Esto ocurre de manera recurrente:

- el trabajador que reclama derechos es sospechoso;
- la mujer que denuncia violencia es “conflictiva”;
- el policía que exige derechos es “peligroso”;
- el docente que marca irregularidades es “problemático”;
- el joven de barrio pobre es “desviable”.

El FOCO reproduce perfilamientos internos, no estadísticas objetivas.

2.5. Los límites de la máquina: fisuras y agencia

La eficacia del dispositivo FyV no es total. Su complejidad genera puntos ciegos, fricciones internas y respuestas inesperadas. La historia de estas prácticas está plagada de resistencias, reinterpretaciones creativas de las normas, solidaridades informales y sabotajes cotidianos al control.

La agencia no desaparece. Se desplaza, se adapta y encuentra cauces en los intersticios que el control no puede saturar.

2.6. Administrar a través del miedo

El alcance del FOCO excede largamente a las fuerzas de seguridad. La lógica de la sospecha coloniza áreas tradicionalmente no penales, desplazando funciones de cuidado hacia prácticas de control.

El Foco se traslada así al aula, al consultorio médico y a la oficina de asistencia social. En este proceso, la Doctrina de la Sospecha Permanente reconfigura el rol del servidor público y erosiona la confianza institucional que debería sostener al Estado Social de Derecho, entrando en tensión directa con el marco constitucional y convencional que impone al Estado deberes de garantía, presunción de buena fe y protección reforzada de derechos.

2.7. Visibilidad y selección como forma de poder

Los análisis sobre vigilancia y disciplina mostraron que no hay castigo sin visibilidad, ni disciplina sin diferenciación entre quién ve y quién es visto.

El FOCO selecciona quién es visto. Y en esa operación básica —mirar a uno y no a otro— ya se produce poder. La mirada no es neutra: produce realidad. La visibilidad disciplina. Y la asimetría entre vigilante y vigilado refuerza la desigualdad.

En contextos de sospecha permanente, la mirada institucional no es racional ni preventiva: es anticipatoria, ansiosa y desigual. El FOCO es la concreción práctica de esa lógica.

2.8. Ejemplos concretos

El Foco no es una abstracción teórica. Se vive cotidianamente en cualquier institución.

Ámbito	Ejemplo de Foco operativo
Policial	Auditorías activadas solo sobre sectores en conflicto con superiores
Educativo	Inspecciones reiteradas a docentes que reclaman insumos
Sanitario	Monitoreo intensivo de trabajadores con historial previo de reclamos
Judicial	Apertura de expedientes solo contra empleados sin respaldo jerárquico

En todos los casos, la lógica es idéntica: FOCO es a quién se mira, no a quién debería mirarse.

Cierre del Capítulo

El FOCO es la primera mitad del dispositivo FyV. Determina quién entra en el radar disciplinario y quién permanece invisible. No es casual, no es neutral ni meramente técnico: es una decisión política, emocional y organizacional que define destinos individuales y colectivos.

Comprender cómo funciona el FOCO es comprender la raíz de la desigualdad institucional. Cartografiar este mecanismo no

implica aceptarlo como inevitable, sino identificar el primer punto donde puede ser discutido, limitado y transformado.

La segunda mitad del dispositivo —la VARA— permitirá comprender por qué, una vez dentro del radar, unos son castigados con dureza y otros con indulgencia.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 2
Cómo funciona el Foco

Elemento	Contenido
Título	Cómo funciona el foco
Objetivo	Explicar el primer componente del dispositivo FyV: la selección desigual de la vigilancia.
Concepto central	**FOCO**: mecanismo por el cual el poder decide a quién observar institucionalmente, cuándo y con qué intensidad. No es neutral: es político, emocional y selectivo.
Mecanismos clave	• **Agenda-setting**: qué entra en el radar institucional. • **Selective Enforcement**: aplicación desigual de normas. • **Labeling Theory**: definir al "desviable". • **Visibilidad foucaultiana**: la mirada como

Elemento	Contenido
	productora de poder.
Lógica operativa	El FOCO no mira todo: **elige dónde mirar**. La selección responde a conveniencias políticas, presiones internas, prejuicios o conflictos previos.
Ejemplo ilustrativo	**Caso docente**: un maestro que reclama insumos es visitado tres veces por supervisión; otro que calla nunca es auditado.
Consecuencia	Quien entra en el FOCO ya está en desventaja: **la exposición selectiva precede y habilita el castigo desigual**.
Relación con FyV	El FOCO es la **primera mitad** del dispositivo. Sin foco selectivo, no hay vara desigual.
Para recordar	*"El poder no vigila todo: elige qué mirar. Y en esa elección ya empieza el castigo."*

CAPÍTULO 3
¿Cómo funciona la vara?

Una vez que alguien es mirado, ya no es medido igual. La vara cambia según la persona, el clima y la conveniencia. Este capítulo completa el núcleo analítico del dispositivo Foco y Vara (FyV) al examinar su segunda mitad: cómo la desigualdad disciplinaria se consolida ***como una tecnología organizacional de ejercicio del poder*** *que produce jerarquías y administra desigualdad.*

Si el FOCO define quién entra en el radar, la VARA define **qué ocurre después**. Y es en ese "después" donde la selectividad se vuelve material, donde las trayectorias se quiebran o se preservan, y donde el poder deja huellas duraderas.

3.0. Introducción

Como se anticipó, una vez que alguien es mirado, ya no es medido igual. El **FOCO** decide a quién se observa; la **VARA** decide **con qué severidad** se lo juzga. Esta segunda mitad del mecanismo permite comprender la mecánica íntima del castigo desigual: un sistema que, en ciertos contextos organizacionales, no sanciona solo hechos, sino **posiciones**, **trayectorias** y **relaciones de poder**.

En términos operativos, la **VARA** es el componente del dispositivo que habilita al poder a **graduar la respuesta disciplinaria** según variables que no figuran en los reglamentos formales, pero que resultan decisivas en la práctica cotidiana. No actúa como una excepción patológica, sino como una **regla informal normalizada** allí donde la discrecionalidad carece de controles efectivos.

3.1. Proporcionalidad, arbitrariedad y desigualdad disciplinaria

Desde el punto de vista normativo, toda organización afirma regirse por criterios objetivos: proporcionalidad, gravedad del hecho, antecedentes, reglamentos, jurisprudencia interna y estándares éticos. Sin embargo, en la práctica cotidiana de muchas instituciones, esa racionalidad opera de manera **intermitente y desigual**.

En determinados contextos organizacionales, la VARA desplaza la proporcionalidad como principio rector y la sustituye por criterios informales que rara vez se explicitan, pero que organizan la respuesta disciplinaria real. Entre ellos:

- quién es la persona involucrada,
- su posición jerárquica o simbólica,
- el clima institucional del momento,
- la conveniencia política del caso,

- la visibilidad pública del conflicto,
- la alineación —o no— con la conducción.

Este funcionamiento produce al menos **tres niveles de desigualdad disciplinaria**:

1. **Desigualdad de trato:** La misma conducta recibe respuestas distintas según quién la cometa.
2. **Desigualdad de consecuencias:** Una sanción formalmente idéntica puede tener impactos radicalmente distintos sobre trayectorias laborales, reputaciones y condiciones materiales de vida.
3. **Desigualdad de oportunidad defensiva:** Algunos sujetos cuentan con información, respaldo y recursos para defenderse; otros enfrentan el proceso en soledad institucional.

En este sentido, la VARA no mide únicamente hechos. **Mide sujetos situados en relaciones de poder**. Ese es su núcleo problemático.

3.2. El castigo como decisión política

Toda organización castiga. Pero no lo hace de manera neutra. El castigo es siempre una **decisión política**, entendida aquí no en sentido partidario, sino como ejercicio del poder que distribuye costos, riesgos y mensajes dentro de una estructura.

En la práctica, la sanción suele responder a:

- conveniencias internas,
- agendas implícitas,
- empatías y antipatías,
- presiones externas,
- miedos institucionales,
- necesidad de exhibir control o eficacia,
- preservación de equilibrios informales de poder.

Por ello, la sanción rara vez es un acto puramente técnico. Es un acto político-organizacional que **produce orden interno**.

Ejemplos recurrentes lo ilustran:

- se sanciona a quien reclama derechos para "dar un mensaje",
- se protege a quien se encuentra alineado con la conducción,
- se castiga con mayor severidad a quien ya está estigmatizado,
- se utilizan medidas preventivas como sanciones encubiertas,
- se disciplina a quienes exhiben autonomía o liderazgo.

En estos casos, la VARA no disciplina solo conductas: **disciplina sujetos políticos dentro de la organización**.

3.3. Tipología operativa: vara dura, vara blanda y vara invisible

El dispositivo FyV no opera de una única manera. La VARA adopta distintas modalidades, que suelen coexistir y reforzarse entre sí. No se trata de categorías morales, sino de **formas operativas del poder disciplinario**.

Vara dura

Consiste en la aplicación **excesiva y desproporcionada** de la norma:

- sanciones máximas por faltas menores,
- medidas preventivas utilizadas como castigo,
- sumarios con pruebas débiles o inexistentes,
- cesantías arbitrarias,
- uso expansivo de la prisión preventiva en el ámbito penal,
- amenazas institucionales veladas.

La vara dura es visible y produce efectos profundos: destruye trayectorias laborales, economías familiares y salud

psicosocial. Es la forma más evidente —aunque no siempre reconocida— del castigo desigual.

Vara blanda

Es el reverso complementario: la indulgencia selectiva.

- conductas graves minimizadas,
- auditorías que nunca se activan,
- protección de funcionarios afines,
- ocultamiento de información comprometedora.

La vara blanda no es benevolencia: es **privilegio institucional**. Y todo privilegio requiere un contrapeso: la vara dura aplicada sobre otros para sostener la apariencia de orden.

Vara invisible

Es el poder por omisión.

- sectores nunca auditados,
- cargos nunca evaluados,
- denuncias archivadas sin trámite,
- sumarios eternamente postergados.

La vara invisible construye **zonas de inmunidad**. Es el espejo perfecto de la vara dura y una condición necesaria para su legitimación.

3.4. Patrones empíricos recurrentes

La lógica de la VARA se reproduce, con modulaciones, en múltiples ámbitos organizacionales:

Ámbito	Lógica predominante de la VARA	Ejemplo típico
Fuerzas de seguridad	Conveniencia política	Dos agentes cometen la misma falta: uno es sancionado; el otro recibe una advertencia informal.
Educación	Visibilidad y conflicto	Docentes sancionados por reclamar derechos mientras irregularidades graves son toleradas.
Salud	Jerarquía simbólica	Enfermería disciplinada; médicos protegidos por redes internas.
Justicia y administración	Respaldo político	Empleados sancionados “ejemplarmente”; funcionarios con faltas graves conservan su cargo.
Gestión municipal	Utilidad institucional	Áreas hipercontroladas junto a zonas completamente invisibles.

El patrón es consistente: **la intensidad de la VARA no se corresponde con la gravedad objetiva del hecho, sino con la posición del sujeto dentro de la estructura**.

3.5. Efectos organizacionales de la vara desigual

La aplicación sistemática de la VARA produce efectos que exceden el caso individual:

- fragmentación del colectivo laboral,
- aprendizaje del silencio como estrategia defensiva,
- erosión de la confianza institucional,
- normalización del miedo como regulador conductual,
- debilitamiento de la legitimidad del control.

A mediano plazo, el castigo selectivo no fortalece a la institución: la **desorganiza**. Sustituye reglas por cálculo, derecho por prudencia defensiva, y cooperación por obediencia temerosa.

Cierre del Capítulo

La **VARA** completa el dispositivo Foco y Vara. Si el **FOCO** selecciona, la **VARA** diferencia. En esa diferencia se juegan trayectorias laborales, reputaciones, economías familiares y condiciones materiales de existencia.

En cualquiera de sus modalidades —dura, blanda o invisible — la VARA demuestra que el castigo no es un acto técnico ni neutral, sino una tecnología disciplinaria que produce jerarquías y administra desigualdad.

Comprender cómo funciona la VARA permite entender cómo las organizaciones gestionan el conflicto cuando renuncian a organizarlo colectivamente y optan por administrarlo de forma selectiva.

Sin embargo, este análisis aún deja abierta una pregunta decisiva: **por qué esta lógica se volvió dominante**, qué transformaciones del Estado y de la organización del poder la hicieron posible, y qué tradiciones alternativas fueron desplazadas. Esa indagación abre el próximo capítulo.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 3
¿Cómo funciona la vara?

Elemento	Contenido
Título	¿Cómo funciona la vara?
Objetivo	Analizar el segundo componente del dispositivo FyV: **la VARA**, es decir, la aplicación desigual y diferenciada del castigo una vez que alguien ha

Elemento	Contenido
	sido focalizado.
Concepto central	**VARA**: mecanismo que gradúa la severidad de la sanción en función de **quién es el sancionado** (jerarquía, afinidad, vulnerabilidad), no de la gravedad del hecho.
Modalidades	1. **Vara dura**: castigo desproporcionado, sanciones máximas por faltas menores. 2. **Vara blanda**: indulgencia selectiva para sectores protegidos. 3. **Vara invisible**: omisión deliberada de control sobre áreas o personas inmunes.
Lógica operativa	La VARA opera como una tecnología organizacional de gestión del poder: su aplicación responde a decisiones político-organizacionales más que a criterios puramente técnicos. Se activa en función de conveniencias internas, presiones, jerarquías simbólicas y agendas implícitas.
Ejemplo ilustrativo	**Caso policial**: dos agentes cometen la misma falta administrativa. Uno es pasado a disponibilidad sin sumario; el otro recibe una advertencia verbal. **La diferencia no está en el hecho, sino en la posición de cada uno** dentro de la estructura.
Consecuencia	La desigualdad en la aplicación de la VARA **destruye trayectorias laborales, economías familiares, salud mental y erosiona**

Elemento	Contenido
	la confianza institucional.
Relación con FyV	La VARA es la **segunda mitad del dispositivo**. Junto con el FOCO (selección), conforma el núcleo operativo del poder selectivo en organizaciones contemporáneas.
Para recordar	"Una vez que alguien es mirado, ya no es medido igual." **La VARA no juzga actos; juzga personas.**

CAPÍTULO 4
¿Por qué Foco y Vara se volvió dominante?

El predominio del foco selectivo y la vara desigual no es una fatalidad histórica, sino el resultado de elecciones doctrinarias, organizacionales y políticas. En determinados contextos, estas elecciones privilegian la sospecha y el control selectivo sobre la organización colectiva como principio de gobierno.

Estado, historia y doctrina del orden

Este capítulo indaga por qué esa racionalidad se volvió hegemónica en amplios sectores del Estado contemporáneo y la confronta con una tradición alternativa: la Comunidad Organizada, donde el orden se construye mediante integración, derechos e instituciones, no mediante el miedo.

Los capítulos anteriores describieron el funcionamiento del dispositivo: cómo operan el FOCO y la VARA en la producción cotidiana de desigualdad disciplinaria. Aquí se aborda su condición de posibilidad: las transformaciones históricas,

doctrinarias y organizacionales que permiten su naturalización y legitimación.

4.1. El problema del orden: dos respuestas históricas

Toda sociedad enfrenta un dilema estructural: cómo gestionar el conflicto, el riesgo y la contingencia inherentes a la vida colectiva. La cuestión no es si hay conflicto, sino cómo se lo interpreta y qué arquitectura institucional se diseña para procesarlo.

En la modernidad política pueden identificarse dos grandes respuestas:

1. **La respuesta coercitiva**, que concibe el conflicto como amenaza, presupone la desconfianza y privilegia el control, la vigilancia y el castigo como herramientas centrales.

2. **La respuesta organizadora**, que entiende el conflicto como fenómeno social inevitable y propone institucionalizarlo mediante derechos, mediación y organización colectiva.

Foco y Vara se inscribe en la primera tradición. No es una anomalía administrativa, sino una tecnología de gobierno coherente con una doctrina del orden basada en la sospecha preventiva.

4.2. De la desconfianza fundacional a la sospecha permanente

Una línea central del pensamiento político moderno concibió el orden social como resultado de neutralizar el peligro que representa el otro. El ser humano aparece como portador de riesgo, y la función primordial del Estado es prevenir el caos mediante coerción y vigilancia. Esta racionalidad no desaparece; se reformula y normaliza. En contextos de debilitamiento institucional, fragmentación social o crisis de legitimidad, la desconfianza deja de ser excepcional y se convierte en principio ordinario de gobierno: **cuando el riesgo se vuelve ontología del sujeto, la sospecha se vuelve principio ordinario de actuación estatal.**

La **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)** es una actualización contemporánea de esta lógica:

- Se presume el desvío antes del hecho.
- Se controla antes de comprender.
- Se castiga para prevenir, no para reparar.

Foco y Vara es el dispositivo operativo que traduce esa desconfianza abstracta en prácticas concretas de administración.

4.3. Cuando el Estado no organiza, castiga

Cuando el Estado pierde capacidad para organizar, integrar y procesar institucionalmente el conflicto, la selectividad aparece como sustituto funcional del gobierno.

En lugar de reglas claras y universales:

- Se focaliza.
- Se mide de manera desigual.
- Se sanciona selectivamente.

FyV no requiere un Estado fuerte y cohesionado, sino uno fragmentado, reactivo y con baja capacidad organizativa. En ese contexto, controlar a todos es imposible; organizar a todos, también. La solución de menor costo es controlar a algunos con intensidad variable y usar esos casos como mensajes disciplinarios.

La desigualdad disciplinaria no es entonces una anomalía: es una modalidad eficiente de gestión del conflicto en contextos de desorganización estatal.

4.4. Comunidad Organizada: una racionalidad alternativa

La **Comunidad Organizada, formulada en la experiencia política argentina de mediados del siglo XX**, propuso una respuesta distinta al mismo problema del orden. No negó el conflicto ni idealizó la armonía espontánea. Redefinió el modo de gestionarlo.

En esta racionalidad:

- El conflicto no es patología, sino desajuste.
- El orden no se impone por miedo, sino que se construye mediante organización.
- El trabajador no es sospechoso, sino sujeto de derechos.
- El control existe, pero subordinado a la integración y a reglas comunes.

El contraste es nítido: **allí donde Foco y Vara selecciona y castiga, la Comunidad Organizada busca organizar, mediar e integrar.** No se trata de nostalgia, sino de reconocer que existieron modelos estatales donde la selectividad disciplinaria no ocupaba un lugar central. Toda organización necesita control. La cuestión no es suprimirlo, sino redefinir su fundamento y su forma. Allí donde el control se apoya en la sospecha y la selectividad, produce miedo y fragmentación; cuando se apoya en reglas comunes, integración y derechos, puede sostener orden sin degradar legitimidad.

4.5. El giro neoliberal: gerencialización y castigo selectivo

Desde finales del siglo XX, las reformas neoliberales transformaron profundamente el Estado:

- Gerencialización de la administración pública.
- Debilitamiento de los vínculos colectivos.

- Fragmentación del empleo público.
- Sustitución de la organización por indicadores y métricas.

En este contexto, Foco y Vara se vuelve especialmente funcional:

- Permite disciplinar sin invertir en organización.
- Exhibe control sin resolver problemas estructurales.
- Administra el conflicto sin institucionalizarlo.

La sospecha reemplaza a la confianza; el control selectivo, a la universalidad normativa; la vara desigual, a la regla común.

4.6. Foco y Vara como configuración histórica contingente

Es fundamental subrayar que Foco y Vara no es una constante transhistórica del poder estatal. Su predominio es histórico, situado y reversible.

FyV se intensifica cuando:

- El Estado deja de organizar.
- La confianza institucional se erosiona.
- El conflicto se gestiona como amenaza.
- La sospecha se convierte en racionalidad dominante.

Allí donde el Estado logra integrar, mediar y generar cohesión, la selectividad disciplinaria pierde centralidad. La comparación histórica muestra que existen alternativas reales.

4.7. De la explicación a la posibilidad

Este capítulo no clausura el análisis, sino que lo abre. Comprender por qué Foco y Vara se volvió dominante permite:

1. **Desnaturalizar el dispositivo**: mostrar que no es inevitable.
2. **Repolitizar el debate**: devolver la selectividad disciplinaria al terreno de las decisiones políticas.

Si Foco y Vara es una respuesta histórica a la crisis del Estado como organizador, su superación no depende de ajustes técnicos, sino de otra doctrina del orden, otra arquitectura institucional y otro modo de concebir el vínculo entre Estado y sociedad.

Ese horizonte será desarrollado bajo la propuesta de la Doctrina de la Confianza Soberana: no como utopía abstracta, sino como reconstrucción posible de una tradición organizadora.

Cierre del Capítulo

Foco y Vara no expresa una fatalidad del poder, sino una elección cristalizada en un momento histórico específico.

Comprender sus raíces doctrinarias e históricas es condición necesaria para disputar su vigencia.

Allí donde el miedo se volvió método, la organización fue desplazada.

Allí donde la sospecha se hizo norma, la confianza fue desarticulada.

Reconocer ese desplazamiento es el primer paso para pensar su reversión.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 4

¿Por qué esto se volvió dominante? Estado, historia y elección doctrinaria

Elemento	Contenido
Título	¿Por qué esto se volvió dominante?
Objetivo	Explicar por qué el dispositivo Foco y Vara, articulado con la Doctrina de la Sospecha Permanente, una racionalidad dominante de ejercicio del poder estatal en el Estado contemporáneo.
Pregunta guía	¿Por qué la sospecha y la selectividad reemplazaron a la organización, la integración y la confianza como principios de gobierno?

Elemento	Contenido
Tesis central	El predominio del foco selectivo y la vara desigual no es una fatalidad histórica ni una necesidad técnica, sino el resultado de una **elección doctrinaria y política**, asociada al debilitamiento del Estado organizador y al avance de racionalidades securitarias, gerenciales y neoliberales.
Eje analítico principal	Contraste entre dos modelos de gobierno del conflicto: 1) la **sospecha y el castigo selectivo** como sustitutos de la organización; 2) la **Comunidad Organizada** como tradición integradora que construye orden antes que disciplinamiento.
Marco histórico	Transición desde Estados con capacidad organizadora (Estado social, negociación colectiva, derechos laborales) hacia Estados fragmentados que gobiernan mediante control focalizado, evaluación diferencial y sanción asimétrica.
Dimensión doctrinaria	• Hobbes y la sospecha como punto de partida del orden. • Racionalidades neoliberales y gerenciales: control barato, selectivo y políticamente funcional. • Comunidad Organizada (Perón) como paradigma alternativo: integración, mediación y justicia social.
Relación con FyV	FyV es la **expresión operativa** de esta elección doctrinaria: permite gobernar el conflicto sin organizarlo, administrar la desigualdad sin resolverla y disciplinar sin construir legitimidad.

Elemento	Contenido
Aporte específico del capítulo	Desplazar la discusión de lo meramente técnico o administrativo al plano **histórico, político y filosófico**, mostrando que el dispositivo FyV responde a un tipo de Estado y no a una supuesta "naturaleza" del poder.
Advertencia clave	FyV no es transhistórico ni inevitable: su expansión depende de contextos de crisis de legitimidad, debilitamiento organizacional y renuncia política a modelos integradores.
Función en la estructura del libro	Capítulo bisagra: conecta la mecánica del dispositivo (Cap. 2 y 3) con las condiciones estructurales, doctrinarias e históricas que lo hacen posible y dominante.
Puente hacia capítulos siguientes	Abre el análisis de los marcos jurídicos, institucionales y políticos que sostienen la selectividad, y prepara el terreno para la propuesta normativa de la Doctrina de la Confianza Soberana.
Para recordar	"El foco selectivo y la vara desigual no gobiernan porque sean eficaces, sino porque sustituyen a la organización allí donde el Estado renuncia a integrar."

CAPÍTULO 5
El Foco como proceso autónomo

Reconocer al FOCO como proceso autónomo no implica naturalizarlo ni asumir su inevitabilidad. Implica, por el contrario, comprender uno de los mecanismos centrales mediante los cuales el poder administra el conflicto cuando renuncia —total o parcialmente— a organizarlo institucionalmente, tal como se analizó en el capítulo anterior.

Este capítulo profundiza esa lógica para mostrar cómo la visibilidad selectiva produce efectos disciplinarios aun en ausencia de castigo formal.

El FOCO no constituye un momento puntual ni una decisión aislada atribuible a un actor claramente identificable. Debe ser entendido como un **proceso continuo de producción de visibilidad diferencial**, mediante el cual determinados sujetos, grupos o conductas son incorporados progresivamente a un campo de observación intensificada.

Este proceso antecede, condiciona y, en muchos casos, vuelve innecesaria la activación explícita de la VARA. Comprender su autonomía analítica permite iluminar una dimensión central del gobierno contemporáneo: **la capacidad**

de disciplinar sin sancionar, de controlar sin castigar y de ordenar trayectorias futuras sin intervenir de manera visible en el presente.

5.1. El FOCO como proceso y no como evento

Desde una perspectiva analítica diacrónica, y a diferencia de la VARA —que suele expresarse en actos identificables, fechables y formalizables— el FOCO opera de manera gradual, acumulativa y relacional. No se "enciende" de una vez ni responde exclusivamente a una infracción concreta.

Por el contrario, se construye a partir de señales dispersas, decisiones menores, rutinas administrativas y clasificaciones informales que, en su acumulación, producen una asimetría persistente en la atención institucional. El FOCO no es simplemente la antesala del castigo: es una tecnología de ejercicio del poder con efectos propios, capaz de generar consecuencias disciplinarias aun en ausencia de sanción formal.

Ser observado de manera reiterada, diferenciado del resto y mantenido bajo sospecha produce autocontrol, repliegue y adaptación conductual. De este modo, el FOCO cumple funciones clásicas del castigo —disciplinamiento, normalización, producción de obediencia— aunque sin asumir su forma jurídica explícita. Este funcionamiento procesual del FOCO contrasta con la naturaleza episódica de la VARA analizada en el capítulo 3, y se inscribe en las condiciones históricas examinadas en el capítulo 4.

5.2. Las capas de construcción del FOCO

El proceso de focalización no surge espontáneamente ni responde a una única fuente causal. Se edifica a través de capas estructurales que se superponen y refuerzan entre sí.

a) Capa normativa

El FOCO se apoya en marcos normativos ambiguos, cláusulas abiertas y conceptos jurídicos indeterminados —como "conducta impropia", "riesgo", "falta de idoneidad" o "afectación del servicio"— que habilitan una amplia discrecionalidad en la selección de quién merece ser observado con mayor intensidad.

b) Capa organizacional

Las culturas institucionales, las experiencias previas de conflicto y las rutinas burocráticas generan aprendizajes selectivos. Sin necesidad de explicitación formal, se sabe quiénes "dan problemas", qué trayectorias despiertan alerta y qué perfiles resultan funcionales al orden interno. El FOCO se transmite así como saber práctico organizacional.

c) Capa discursiva

Antes de ser observado, el sujeto suele ser narrado. Etiquetas como "conflictivo", "poco confiable", "militante", "problemático" o "ineficiente" operan como anticipaciones simbólicas que legitiman la focalización posterior. El FOCO no solo mira: **produce sentido**.

d) Capa técnica

En fases más avanzadas, el FOCO se externaliza en dispositivos técnicos: listados, indicadores de desempeño, alertas automáticas, rankings, sistemas de scoring o perfiles de riesgo. La focalización aparece así despersonalizada y objetivada, aunque reproduce sesgos previos bajo una apariencia de neutralidad técnica.

Nota sobre interseccionalidad: Estas capas tienden a intensificarse cuando la focalización se superpone con desigualdades estructurales preexistentes —como género, edad, origen social o pertenencia territorial—, cuestión que constituye una línea específica de investigación futura del dispositivo FyV.

5.3. ¿Quién decide el FOCO? Una arquitectura distribuida

Una de las particularidades analíticas del FOCO es que rara vez puede atribuirse a un decisor único. Su construcción es el resultado de decisiones fragmentadas, acumulativas y a menudo implícitas, adoptadas por actores diversos:

- **Mandos medios** con capacidad de orientar rutinas
- **Áreas de control interno**
- **Dispositivos informáticos heredados** (software, bases de datos)
- **Denuncias** que habilitan observación

- **Auditorías selectivas**
- **Presiones políticas indirectas**

Nadie decide el FOCO en soledad, pero muchos contribuyen a sostenerlo. Esta **dispersión decisoria** dificulta su impugnación, diluye responsabilidades y refuerza su persistencia en el tiempo, operando como una forma de poder distribuido y difícilmente localizable.

5.4. Indicadores de activación del FOCO

El análisis empírico permite identificar indicadores recurrentes que suelen activar o intensificar el FOCO:

- Manifestaciones de disidencia sindical o política
- Trayectorias no alineadas con la cultura dominante
- Antecedentes administrativos menores sobredimensionados
- Visibilidad pública o mediática
- Pertenencia a colectivos históricamente estigmatizados
- Bajo capital simbólico institucional

Un rasgo central es que el FOCO **no se activa por la conducta en sí, sino por la combinación entre conducta y posición**. La misma acción puede pasar inadvertida en un sujeto y resultar altamente focalizada en otro.

5.5. La herencia institucional del FOCO

A diferencia de la VARA, que suele agotarse en el acto sancionatorio, el FOCO posee **memoria institucional**. Se hereda a través de legajos, anotaciones informales, reputaciones internas, bases de datos y relatos organizacionales.

Un sujeto puede modificar su conducta y, aun así, continuar siendo observado. Mientras la VARA castiga en el presente, **el FOCO organiza el futuro**: condiciona oportunidades, reduce márgenes de error tolerados y limita posibilidades de reintegración plena.

5.6. Autonomía analítica del FOCO

Reconocer la autonomía del FOCO permite comprender por qué el poder disciplinario no depende exclusivamente del castigo visible. El FOCO constituye la condición silenciosa de posibilidad de la VARA, pero también **un dispositivo capaz de producir disciplina sin sanción**.

Lejos de ser un mero efecto secundario del castigo, el FOCO es un **proceso estructurante de la desigualdad institucional**.

Tabla analítica: Foco vs. Vara

Dimensión	FOCO	VARA
Naturaleza	Proceso de visibilidad selectiva	Ejercicio explícito del poder disciplinario

Dimensión	FOCO	VARA
Temporalidad	Gradual, acumulativa, persistente	Puntual, fechable, episódica
Forma	Observación, seguimiento, registro	Sanción, restricción, exclusión
Formalización	Baja a media	Media a alta
Decisor	Difuso y fragmentado	Identificable
Base de legitimación	Sospecha y riesgo	Norma y procedimiento
Efectos	Autocontrol, estigmatización	Pérdida de derechos
Reversibilidad	Baja	Variable
Visibilidad pública	Baja o nula	Alta
Impugnación	Muy limitada	Formalmente posible
Funcionamiento autónomo	**Puede operar sin VARA**	Raramente sin FOCO

Uso metodológico: Esta tabla permite identificar FyV completos o incompletos, distinguir observación selectiva sin

sanción de sanción formal, y comparar patrones de desigualdad disciplinaria entre ámbitos institucionales. Además, prepara el terreno para el análisis de los tipos ideales de FyV que se desarrollará en el próximo capítulo.

Cierre del capítulo

Pensar el FOCO como proceso autónomo permite comprender por qué, en muchas organizaciones contemporáneas, el poder disciplinario opera aun sin castigo visible. La observación selectiva, la sospecha persistente y la memoria institucional cumplen funciones de control suficientes para producir obediencia, autocensura y repliegue.

Sin embargo, esta lógica no constituye una necesidad histórica ni una condición inevitable del gobierno. Allí donde el Estado logra organizar el conflicto, integrar intereses y construir legitimidad —en lugar de administrarlos mediante la sospecha — la centralidad del FOCO como tecnología de control se debilita.

La Doctrina de la Confianza Soberana —y la tradición de la Comunidad Organizada examinada en el capítulo anterior— ofrecen un horizonte alternativo: uno en el que la visibilidad no se utiliza para seleccionar y disciplinar, sino para integrar, reconocer y fortalecer capacidades colectivas.

Comprender cómo se construye el FOCO es, por tanto, un paso necesario no para aceptarlo, sino para limitarlo, revertirlo y superarlo. Esta comprensión será fundamental para analizar,

en el próximo capítulo, las distintas configuraciones que adopta el dispositivo FyV en diversos ámbitos institucionales y tecnológicos.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 5
El Foco como proceso autónomo

Elemento	Contenido
Título	El Foco como proceso autónomo
Problema que aborda	La necesidad de dotar al **FOCO** de un estatuto analítico propio, evitando reducirlo a una mera antesala instrumental de la VARA.
Objetivo del capítulo	Demostrar que el FOCO es un **proceso autónomo de producción de visibilidad diferencial** con efectos disciplinarios propios, independientes de la sanción.
Concepto central	**FOCO como proceso**: construcción gradual, acumulativa y multifactorial de un campo de observación selectiva sobre sujetos, conductas o grupos. **Opera como tecnología de gobierno en sí misma**.
Capas de construcción	1. **Normativa**: ambigüedad legal que habilita discrecionalidad.

	2. **Organizacional**: cultura y rutinas que aprenden a "focalizar". 3. **Discursiva**: etiquetas previas ("conflictivo") que anticipan la mirada. 4. **Técnica**: algoritmos, indicadores y sistemas que objetivan la selección.
Actores del Foco	Decisión difusa y fragmentada: **mandos medios, rutinas, sistemas técnicos, denuncias, presiones políticas**. No hay un único "decisor".
Indicadores de activación	Se activa no por la conducta aislada, sino por la combinación **conducta + posición**: disidencia, falta de alineación, visibilidad pública, pertenencia a grupos estigmatizados, bajo capital simbólico.
Herencia institucional	El FOCO tiene **memoria organizacional**: se hereda mediante legajos, anotaciones, bases de datos y reputaciones. **Condiciona trayectorias futuras**.
Autonomía analítica	El FOCO puede generar **disciplina sin sanción** (autocontrol, repliegue, adaptación). Es condición de posibilidad de la VARA, pero no depende de ella.
Idea clave para retener	**"El Foco no es un evento: es un proceso. No solo precede al castigo: es, en sí mismo, una forma de gobierno."**

CAPÍTULO 6
Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara

Hasta aquí se han descrito los mecanismos básicos del FOCO (selección de la visibilidad) y la VARA (medición desigual de la respuesta institucional). Sin embargo, el dispositivo no se manifiesta de un único modo. Por el contrario, adopta formas diversas según el ámbito organizacional, el régimen tecnológico vigente y el contexto político en el que opera. Nombrar estas formas no implica aceptarlas como normales ni inevitables, sino exponer la racionalidad que las vuelve funcionales allí donde el Estado —o la organización— ha renunciado a organizar el conflicto de manera universal, previsible y equitativa.

Con el fin de precisar el alcance analítico del dispositivo y evitar lecturas excesivamente generalizantes, este capítulo propone una **tipología ideal en sentido weberiano**. Estas categorías no describen realidades puras ni excluyentes, sino configuraciones analíticas que permiten identificar regularidades, comparar casos y distinguir intensidades en la aplicación del dispositivo Foco y Vara (FyV).

FyV como dispositivo plural

El mismo principio estructural —seleccionar a quién mirar y medirlo con una vara desigual— puede adoptar formas jurídicas, simbólicas, técnicas o excepcionales. Lo que varía no es la lógica central del dispositivo, sino:

- el **instrumento** utilizado,
- el **grado de visibilidad** del castigo,
- y, especialmente, el **modo de legitimación** mediante el cual la selectividad se vuelve aceptable, razonable o invisible.

Esta pluralidad no debilita el concepto. Por el contrario, lo fortalece: permite comprender cómo FyV se adapta a distintos campos organizacionales sin perder su núcleo operativo.

Tabla analítica 1. Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara (FyV): estructura

Tipo ideal de FyV	Lógica del FOCO (selección)	Lógica de la VARA (medición desigual)
FyV formal (administrativo–sancionatorio)	Activación selectiva mediante decisiones jerárquicas, denuncias habilitantes o uso discrecional de normas	Sanciones jurídicas explícitas con motivación opaca
FyV informal	Observación	Deterioro

Tipo ideal de FyV	Lógica del FOCO (selección)	Lógica de la VARA (medición desigual)
(evaluativo–reputacional)	diferenciada vía evaluaciones y circuitos informales	reputacional y bloqueo de trayectorias
FyV algorítmico (automatizado–técnico)	Selección inscrita en datos, rankings y perfiles de riesgo	Penalización automática y despersonalizada
FyV excepcional (emergencial–securitario)	Focalización intensificada sobre colectivos definidos como amenaza	Vara extraordinaria, acelerada y desproporcionada

Tabla analítica 2. Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara (FyV): efectos y riesgos

Tipo ideal de FyV	Rasgo distintivo (mecanismo de legitimación / apariencia)	Ejemplo paradigmático	Riesgo político principal
FyV formal	Legalidad formal con desigualdad sustantiva	Agente pasado a disponibilidad sin sumario	Legalización de la desigualdad disciplinaria
FyV informal	Alta eficacia disciplinaria con baja	Docente marginado por “conflictivo”	Invisibilización del castigo

Tipo ideal de FyV	Rasgo distintivo (mecanismo de legitimación / apariencia)	Ejemplo paradigmático	Riesgo político principal
	visibilidad		
FyV algorítmico	Apariencia de neutralidad técnica	Penalización por métricas automáticas	Naturalización de decisiones políticas
FyV excepcional	Legitimación por urgencia y excepcionalidad	Criminalización de la protesta	Normalización de la sospecha

Dinámicas de superposición e hibridación

Estos tipos ideales no operan como compartimentos estancos. En la práctica, **coexisten, se superponen y se refuerzan**, dando lugar a configuraciones híbridas:

- un trabajador puede ser sancionado formalmente (FyV formal) mientras su reputación es erosionada de manera informal (FyV informal);
- un sistema algorítmico puede activarse en contextos declarados de emergencia o excepcionalidad normativa, combinando FyV algorítmico y FyV excepcional;

- la vara técnica puede complementarse con sanciones administrativas, cerrando el circuito de control disciplinario.

La utilidad de esta tipología no reside en clasificar exhaustivamente todos los casos empíricos, sino en **hacer visible la diversidad de mecanismos de legitimación** mediante los cuales la selectividad disciplinaria se reproduce, y en ofrecer un **mapa analítico** para identificar qué tipo de FyV predomina en cada contexto institucional.

Cierre del Capítulo

La tipología desarrollada no pretende normalizar las formas del dispositivo Foco y Vara, sino mostrar su plasticidad, persistencia y capacidad de adaptación. FyV no es un mecanismo rígido, sino un dispositivo que muta según el campo organizacional, el régimen tecnológico y el clima político. Desde la perspectiva de este marco analítico, su lógica central puede describirse como una forma de gobierno que tiende a gobernar sin organizar, disciplinar sin integrar y administrar la desigualdad en lugar de transformarla.

Desde la perspectiva de una racionalidad organizadora —como la desarrollada en capítulos anteriores— estas tipologías no constituyen formas deseables de gobierno, sino síntomas de una renuncia previa a integrar el conflicto. Allí donde faltan organización, mediación y derechos efectivos, la selectividad disciplinaria ocupa el vacío como sustituto funcional.

Nombrar estas formas no es un ejercicio descriptivo neutral, sino un **gesto político y analítico**: solo aquello que se vuelve inteligible puede ser discutido, limitado y reemplazado. Ese desplazamiento —del control selectivo a la organización del conflicto— constituye el horizonte que los capítulos siguientes buscarán reconstruir.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 6
Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara

Elemento	Contenido
Título	Tipos ideales del dispositivo Foco y Vara
Problema que aborda	La tendencia a leer el dispositivo FyV como un mecanismo homogéneo, sin distinguir sus variaciones según ámbito, tecnología y contexto político.
Objetivo del capítulo	Precisar el alcance analítico de FyV mediante una **tipología ideal (weberiana)**, que permita distinguir formas, intensidades y combinaciones del dispositivo.
Marco conceptual	**Tipología ideal**: categorías analíticas no puras ni excluyentes, utilizadas para ordenar la realidad empírica, comparar casos y evitar

Elemento	Contenido
	sobregeneralizaciones.
Concepto central	**FyV no opera de un único modo:** adopta configuraciones diferenciadas según el campo organizacional, el régimen tecnológico y el contexto político en el que se despliega.
Tipos identificados	1. **FyV formal (administrativo–sancionatorio)**: sanciones y restricciones jurídicas explícitas. 2. **FyV informal (evaluativo–reputacional)**: control simbólico, estigmatización y bloqueo de trayectorias. 3. **FyV algorítmico (automatizado–técnico)**: selección y castigo mediado por sistemas de datos y algoritmos. 4. **FyV excepcional (emergencial–securitario)**: intensificación selectiva en contextos de crisis o excepción.
Lógica del FOCO	Varía según el tipo: **decisiones jerárquicas** (formal), **evaluaciones informales** (informal), **clasificación algorítmica** (algorítmico) o **definición securitaria del "riesgo"** (excepcional).
Lógica de la VARA	Desde **sanciones jurídicas formales** hasta **exclusiones simbólicas o automatizadas**, legitimadas por normas, reputación, técnica o urgencia.
Ejemplos ilustrativos	• **Formal**: Disponibilidad policial sin sumario. • **Informal**: Exclusión académica por disidencia.

Elemento	Contenido
	• **Algorítmico**: Penalización automática en plataformas. • **Excepcional**: Criminalización de protesta en emergencia.
Dinámica del dispositivo	Los tipos de FyV **no operan aisladamente**: se superponen, se refuerzan y generan **configuraciones híbridas** de difícil impugnación.
Utilidad analítica	Permite **identificar qué tipo de FyV predomina** en cada caso, **comparar campos organizacionales** y evaluar **márgenes posibles de resistencia o disputa institucional**.
Idea clave para retener	**"FyV no es un mecanismo único: es un dispositivo adaptable que muta según el contexto, pero conserva su lógica selectiva."**

CAPÍTULO 7
Foco y Vara frente al derecho administrativo clásico: alcances, límites y desbordes

Hasta aquí, la Teoría del Foco y la Vara (FyV) ha descrito los mecanismos básicos de selección (FOCO) y medición desigual (VARA). En este capítulo, el análisis dialoga explícitamente con el derecho administrativo clásico para mostrar que una parte sustantiva del poder disciplinario contemporáneo opera antes, alrededor o por debajo del acto administrativo formal, a través de procesos de focalización y selectividad que producen efectos materiales reales sin activar plenamente las garantías jurídicas tradicionales.

Este diálogo permite, además, **operacionalizar en el campo jurídico los tipos ideales del dispositivo FyV desarrollados en el capítulo 6**, mostrando cómo dichas configuraciones se expresan de manera específica en prácticas administrativas concretas.

7.1. Introducción: por qué dialogar con la dogmática administrativa

La Teoría del Foco y la Vara se inscribe en un campo interdisciplinario que articula sociología del poder, teoría política crítica y análisis jurídico. Sin embargo, para comprender plenamente su alcance resulta necesario establecer un diálogo directo con el derecho administrativo clásico, no como objeto pasivo de crítica, sino como interlocutor central.

A lo largo del siglo XX, la dogmática administrativa desarrolló un conjunto sofisticado de categorías destinadas a limitar el ejercicio del poder estatal: acto administrativo, discrecionalidad, razonabilidad, potestad disciplinaria y control judicial. Estas categorías constituyen el núcleo normativo del Estado de Derecho en su dimensión administrativa y han sido históricamente concebidas como herramientas para contener la arbitrariedad.

FyV no desconoce ni invalida este andamiaje conceptual. Por el contrario, parte de su reconocimiento, pero advierte que **no agota analíticamente las formas contemporáneas de ejercicio del poder disciplinario**, especialmente aquellas que operan de manera previa, difusa o informal al acto administrativo formal.

La hipótesis central de este capítulo es que FyV **no reemplaza la dogmática administrativa, sino que la desborda**, al iluminar prácticas de poder que permanecen en zonas grises no plenamente captadas por el esquema clásico de legalidad–ilegalidad.

7.2. Acto administrativo y FOCO: el poder antes de la decisión formal

La dogmática administrativa clásica ha situado históricamente el centro del control jurídico en el acto administrativo: decisión unilateral, formal, dictada por autoridad competente y con efectos jurídicos directos. Desde esta perspectiva, la juridicidad del poder se activa cuando el acto existe.

FyV introduce una torsión analítica relevante: el **FOCO opera antes de la emisión del acto**, condicionando su aparición, su contenido y, en muchos casos, volviéndolo innecesario. La selección de sujetos bajo observación intensificada —a través de seguimientos informales, registros internos, evaluaciones diferenciales o reputaciones institucionales— puede producir efectos disciplinarios materiales aun sin decisión formal.

De este modo, el FOCO genera:

- autocontrol,
- repliegue conductual,
- desigual tolerancia al error,
- bloqueo de trayectorias,

todo ello **sin acto administrativo impugnable**.

FyV no niega la centralidad del acto administrativo, pero muestra que una parte sustantiva del poder disciplinario contemporáneo se ejerce **fuera de su forma clásica**, escapando al radar del control jurídico tradicional.

7.3. Discrecionalidad administrativa y VARA: de la decisión al sujeto

El derecho administrativo reconoce la discrecionalidad como un margen legítimo de apreciación otorgado a la administración, limitado por principios de razonabilidad, proporcionalidad y control judicial. En este marco, la discrecionalidad aparece como una herramienta necesaria para adaptar la norma general a situaciones particulares sin abandonar el principio de legalidad.

Desde la perspectiva de FyV, el problema no es la existencia de discrecionalidad en sí misma, sino su transformación en un **régimen sistemático de graduación desigual**. Allí donde la dogmática presupone decisiones neutrales orientadas al interés público, FyV identifica la emergencia de patrones estables de selectividad.

La VARA no se explica adecuadamente como un mero exceso o abuso de discrecionalidad. Su lógica es distinta: **no mide hechos, sino personas**. La severidad de la respuesta administrativa tiende a ajustarse en función de atributos sociales, simbólicos y políticos del sujeto involucrado, más que de la gravedad objetiva de la conducta.

En este sentido, la VARA se organiza como un **principio tácito de gobierno**, que opera como una **racionalidad gubernamental no formalizada**, estructurada en torno a variables tales como:

- jerarquía institucional,
- capital simbólico,
- alineamiento político,
- utilidad organizacional,
- nivel de exposición pública.

Este desplazamiento —de la discrecionalidad como margen jurídico hacia la selectividad como racionalidad de gobierno— resulta difícilmente controlable mediante las categorías clásicas del derecho administrativo.

7.4. Potestad disciplinaria y régimen disciplinario ampliado

La potestad disciplinaria ha sido concebida por la dogmática como una facultad excepcional, reglada y garantista. Sin embargo, FyV pone en evidencia la emergencia de un **régimen disciplinario ampliado**, que excede ampliamente los límites formales de dicha potestad.

Este régimen incluye:

- sanciones encubiertas,

- medidas preventivas con efectos punitivos,
- exclusiones informales,
- bloqueos tecnológicos o algorítmicos,
- degradación reputacional.

Estas prácticas producen consecuencias materiales equivalentes —o incluso superiores— a las sanciones formales, pero sin activar plenamente las garantías procedimentales. FyV no niega la vigencia del derecho disciplinario: muestra que **ya no agota el universo real del castigo administrativo**.

7.5. Síntesis analítica: tres desplazamientos conceptuales

Desde esta perspectiva, FyV aporta al derecho administrativo contemporáneo al menos **tres desplazamientos analíticos centrales**:

1. **Desplazamiento del centro del control**
   Del acto administrativo formal hacia los procesos previos de selección, observación y focalización.

2. **Ampliación del concepto de sanción**
   Del castigo formal, expreso y tipificado hacia efectos disciplinarios materiales, simbólicos y tecnológicos.

3. **Visibilización de la desigualdad estructural**
   Allí donde la dogmática presupone neutralidad

decisional, FyV identifica regularidades empíricas de trato desigual.

FyV no sustituye las categorías clásicas, pero las obliga a **expandirse**, incorporando dimensiones organizacionales, simbólicas y tecnológicas del poder administrativo contemporáneo.

7.6. Cierre: legalidad, poder y zonas grises

El diálogo entre FyV y el derecho administrativo clásico no es un gesto de ruptura, sino de continuidad crítica. Allí donde la dogmática protege al ciudadano frente al poder formal, FyV advierte sobre nuevas formas de ejercicio del poder que **eluden esas protecciones sin necesariamente violar la legalidad**.

Desde esta perspectiva, el problema no reside únicamente en la existencia de actos ilegales o abusivos, sino en la expansión de prácticas disciplinarias que operan en **zonas grises del orden jurídico**, produciendo efectos materiales de castigo sin activar plenamente los mecanismos clásicos de control.

Leído en estos términos, FyV no debilita el Estado de Derecho, sino que puede contribuir a su fortalecimiento, en tanto invita a extender el control jurídico hacia prácticas que, sin ser formalmente ilegales, producen efectos materiales de desigualdad.

Tabla comparativa – Dogmática administrativa clásica vs. FyV

Dimensión	Derecho administrativo clásico	Aporte de FyV
Centro del control	Acto administrativo formal y aislado	Proceso de focalización previo y contexto organizacional
Discrecionalidad	Margen legítimo y controlable	Selectividad sistemática
Sanción	Formal, expresa, tipificada	Material, simbólica y tecnológica (incluida la algorítmica)
Potestad disciplinaria	Excepcional y reglada	Régimen disciplinario ampliado
Garantías	Procedimentales	Frecuentemente eludidas
Igualdad	Presupuesta	Empíricamente desigual
Impugnabilidad	Alta (en teoría)	Muy limitada o inexistente

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 7

Foco y Vara frente al derecho administrativo clásico

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara frente al derecho administrativo

Elemento	Contenido
	clásico: alcances, límites y desbordes
Problema	Las categorías tradicionales del derecho administrativo (acto, discrecionalidad, potestad disciplinaria) **no captan prácticas disciplinarias selectivas** que operan antes o fuera del acto formal.
Objetivo	**Establecer un diálogo crítico** con la dogmática administrativa clásica, mostrando sus límites analíticos frente al poder disciplinario contemporáneo.
Aporte central	**FyV ilumina zonas grises del poder administrativo** que escapan al esquema legalidad/ilegalidad clásico, **sin invalidar las categorías jurídicas**, sino desbordándolas analíticamente.
Núcleo conceptual	• **El FOCO opera antes del acto administrativo**: genera efectos disciplinarios sin decisión formal impugnable. • **La VARA va más allá de la discrecionalidad**: es un **régimen sistemático de selectividad** que gradúa el castigo según la persona, no el hecho.
Torsión analítica clave	**Desplazamiento del centro de control**: del **acto formal** a los **procesos previos de selección y observación** (FOCO).
Regímenes en contraste	• **Potestad disciplinaria clásica**: excepcional, reglada, con garantías. • **Régimen disciplinario ampliado (FyV)**: incluye

Elemento	Contenido
	sanciones encubiertas, exclusiones informales, bloqueos algorítmicos y degradación reputacional.
Aportes a la dogmática	1. Amplía el **concepto de sanción** (incluye lo material/simbólico). 2. Visibiliza la **desigualdad estructural** donde se presume neutralidad. 3. Exige que el control jurídico alcance **prácticas no formalmente ilegales pero estructuralmente injustas**.
Valor agregado	**Blindaje jurídico de la teoría FyV**: demuestra su compatibilidad y complementariedad crítica con el derecho administrativo, **fortaleciendo** (no debilitando) las exigencias del Estado de Derecho.
Idea clave	**"No todo poder disciplinario adopta la forma de un acto administrativo."** FyV revela un **poder administrativo difuso y selectivo** que las categorías clásicas no logran captar plenamente.

CAPÍTULO 8
FyV en clave jurídica

El derecho promete igualdad; la administración decide a quién se le cumple esa promesa. Entre la norma y la práctica se abre un espacio gris donde la selectividad se transforma en castigo. Este capítulo examina el dispositivo Foco y Vara (FyV) desde una perspectiva jurídico-crítica: muestra cómo opera en esa grieta, allí donde el Estado parece actuar dentro de la ley, pero lo hace de manera estructuralmente arbitraria.

Leído en continuidad con los capítulos anteriores —y en particular con la tipología desarrollada en el Capítulo 6 y el diálogo dogmático del Capítulo 7—, este análisis permite comprender cómo FyV se despliega **dentro** del derecho administrativo, no como negación abierta de la legalidad, sino como una forma de poder que la habita, la tensiona y, en ciertos contextos, la vacía de contenido igualitario.

8.1. Introducción: el derecho como escenario y como coartada

El dispositivo Foco y Vara no es solo un fenómeno organizacional: es también un fenómeno jurídico. Se despliega,

se legitima y, en muchos casos, se oculta dentro del marco legal del Estado.

El derecho puede funcionar como:

- límite al poder,
- herramienta de intervención,
- refugio institucional,
- o coartada justificatoria.

En clave FyV, con frecuencia termina operando como lo último: una coartada institucional que permite justificar prácticas selectivas que contradicen los principios de igualdad, razonabilidad y debido proceso sin presentarse abiertamente como ilegales.

Este capítulo analiza cómo el derecho administrativo sancionador —y, sobre todo, sus zonas grises normativas y procedimentales— habilita, tolera o encubre este dispositivo, y cómo FyV, a su vez, erosiona los fundamentos del Estado de Derecho desde dentro, sin necesidad de quebrar formalmente la legalidad.

Perspectiva garantista

El presente análisis no cuestiona la legitimidad del poder disciplinario ni la existencia de la potestad sancionatoria del Estado. Por el contrario, se inscribe en una tradición garantista

que reconoce la necesidad del control institucional para la preservación del interés público. Lo que aquí se examina no es la disciplina en sí misma, sino su aplicación selectiva, opaca o estructuralmente desigual. El poder administrativo es legítimo cuando es universal, motivado, proporcional y controlable; pierde legitimidad cuando se transforma en mecanismo de diferenciación arbitraria entre sujetos comparables. Esta distinción resulta central para comprender el alcance crítico de la teoría del Foco y la Vara.

8.2. Derecho administrativo sancionador: la frontera de la arbitrariedad

El derecho administrativo sancionador se concibe, al menos en su formulación normativa, como una garantía frente al ejercicio arbitrario del poder punitivo estatal. Se apoya en tres principios irrenunciables:

- legalidad estricta,
- tipicidad,
- proporcionalidad.

Sin embargo, en la práctica cotidiana, ese ideal se ve tensionado por:

- normas vagas,
- tipificaciones abiertas,
- criterios interpretativos amplios,

- sanciones de intensidad variable,
- interpretaciones ad hoc,
- procedimientos atravesados por climas institucionales y urgencias políticas.

Este es el terreno fértil para el funcionamiento del dispositivo FyV. Cuando el marco normativo admite amplios márgenes interpretativos, quien define la vara no es exclusivamente la ley, sino el intérprete situado en una estructura de poder. Y cuando la administración puede elegir qué caso activar y cuál dejar pasar, el FOCO deja de ser una decisión jurídica neutral para convertirse en una decisión política no formalizada.

Así, el derecho administrativo sancionador, en su formulación ideal, limita el abuso; en su funcionamiento concreto puede generar márgenes que habiliten aplicaciones selectivas.

8.3. Sanciones encubiertas: el núcleo jurídico del dispositivo

Uno de los puntos donde la Doctrina de la Sospecha Permanente y FyV se articulan con mayor nitidez es el de las medidas materialmente sancionatorias presentadas como preventivas. La doctrina administrativa y comparada las ha conceptualizado como sanciones encubiertas o decisiones de efecto punitivo sin debido proceso.

En el funcionamiento cotidiano del Estado, estas prácticas son recurrentes:

- disponibilidades que operan como suspensiones sin sumario,
- traslados compulsivos con efecto disciplinario,
- aperturas de expedientes sin sustento probatorio suficiente,
- medidas provisorias que se prolongan indefinidamente,
- restricciones funcionales sin motivación concreta,
- evaluaciones negativas utilizadas estratégicamente.

Desde la perspectiva de FyV, todas estas prácticas responden a una misma lógica estructural:

- **FOCO**: se aplican selectivamente, no a todos los casos comparables;
- **VARA**: su severidad depende de la posición del sujeto, no de la conducta.

Las sanciones encubiertas constituyen la expresión jurídica más acabada del dispositivo FyV, porque combinan selección, desigualdad, opacidad y debilitamiento sistemático de garantías, todo ello bajo una apariencia de normalidad administrativa.

8.4. Principios jurídicos erosionados por FyV

FyV no afecta al derecho de manera homogénea: erosiona selectivamente sus principios estructurales.

a) Debido proceso

El debido proceso implica notificación oportuna, derecho de defensa, producción de prueba, contradicción y resolución fundada. En contextos dominados por FyV:

- la información llega tarde o incompleta,
- la defensa se ve materialmente limitada,
- la prueba se administra de manera desigual,
- los plazos se utilizan como herramienta de presión,
- las decisiones aparecen prefijadas.

En determinados contextos, estas prácticas pueden configurar un patrón de debilitamiento garantista.

b) Legalidad

La legalidad exige que toda sanción esté prevista en la ley, sea razonable y respete la competencia. FyV desnaturaliza este principio cuando:

- utiliza cláusulas abiertas para castigar selectivamente,

- aplica medidas preventivas con efectos punitivos no previstos normativamente,
- interpreta la norma según conveniencia del caso,
- mezcla criterios jurídicos con decisiones políticas implícitas.

El Estado conoce los límites formales de la sanción. Precisamente por eso, desarrolla mecanismos que **parecen legales sin serlo plenamente**.

c) Motivación

La motivación es la columna vertebral del acto administrativo. Bajo FyV:

- las motivaciones son genéricas,
- se reproducen fórmulas estandarizadas,
- se omiten elementos relevantes,
- se exageran circunstancias menores,
- o directamente se prescinde de una motivación real.

La falta de motivación no es un error técnico: es el síntoma jurídico más claro de la arbitrariedad selectiva.

8.5. Impactos sistémicos del FyV en el Estado de Derecho

Los efectos del dispositivo no son excepcionales; son sistémicos:

- **Normalización del castigo desigual**: lo excepcional se vuelve rutina y el derecho se convierte en herramienta de gobernabilidad interna.
- **Erosión de la igualdad ante la ley**: la aplicación normativa se vuelve diferencial según foco y vara.
- **Deslegitimación institucional**: se debilita la confianza, se refuerza la sospecha y se consolida el miedo como forma de gobierno.

Cuando el derecho es aplicado de manera selectiva, el Estado deja de ser garante y pasa a convertirse en un aparato que desconfía de su propia gente.

8.6. Discrecionalidad administrativa y disciplinamiento informal

El principio de juridicidad exige que toda actuación administrativa esté fundada en norma previa, sea finalista y controlable. La discrecionalidad no es una excepción a este principio, sino una modalidad legítima de ejercicio del poder dentro de márgenes jurídicos definidos.

FyV emerge cuando la discrecionalidad se transforma en **criterio estructural de disciplinamiento informal**, sin control efectivo y sin rendición de cuentas. No se trata de ilegalidad abierta, sino de una racionalidad gubernamental no formalizada que produce efectos punitivos reales bajo apariencia de normalidad administrativa.

Cierre del Capítulo

Analizar FyV en clave jurídica permite comprender que el dispositivo no es solo un problema sociológico u organizacional, sino un problema central del derecho público contemporáneo.

FyV:

- erosiona principios,
- desnaturaliza garantías,
- deforma procedimientos,
- y puede convertir la discrecionalidad en arbitrariedad estructural.

Comprenderlo jurídicamente es condición indispensable para desmontarlo. Porque allí donde el derecho se degrada en técnica de selección, la desigualdad prospera.

Nota prospectiva

Frente a esta deformación del derecho, las propuestas de constitucionalismo dialógico —orientadas a ampliar la participación, el control ciudadano y la rendición de cuentas— se alinean naturalmente con los principios de la Doctrina de la Confianza Soberana, al concebir la legitimidad constitucional como un proceso abierto y no como una prerrogativa cerrada del poder. El desplazamiento necesario es claro: **de una administración que sospecha a una que rinde cuentas**, reconstruyendo la legitimidad institucional desde procedimientos abiertos, universales y verificables.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 8
FYV en clave jurídica

Elemento	Contenido
Título	FyV en clave jurídica
Objetivo	Analizar cómo el dispositivo FyV se despliega, legitima y oculta dentro del marco legal del Estado, **erosionando principios jurídicos fundamentales**.
Tesis central	El derecho administrativo sancionador, en su

Elemento	Contenido
	aplicación real, suele **habilitar —en lugar de limitar— la selectividad punitiva** que FyV describe, mediante figuras como sanciones encubiertas, discrecionalidad desviada y vaciamiento de garantías.
Mecanismos jurídicos clave	• **Sanciones encubiertas**: medidas "preventivas" con efectos materialmente punitivos (ej. disponibilidades, traslados compulsivos). • **Discrecionalidad sin límites**: interpretación ad hoc de normas vagas o abiertas. • **Erosión de principios**: debido proceso, legalidad, motivación y proporcionalidad.
Ejemplo ilustrativo	Uso de "disponibilidades preventivas" como suspensiones encubiertas, sin sumario previo, derecho a defensa o motivación suficiente.
Efectos sistémicos	1. **Normalización del castigo desigual**. 2. **Erosión de la igualdad ante la ley**. 3. **Deslegitimación del Estado** como garante de derechos.
Relación con DSP	La **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)** crea el clima de desconfianza que justifica la flexibilización de garantías jurídicas.
Para recordar	**"Donde el derecho se degrada, la selectividad prospera."**

Criterios metodológicos y selección de casos

Este libro no se inscribe en el registro de la investigación cuantitativa ni persigue la pretensión de exhaustividad empírica. Su objetivo es conceptual, doctrinario y analítico: nombrar, describir y comprender un modo de ejercicio del poder estatal que opera de manera selectiva, informal y estructural sobre los trabajadores del Estado, en particular sobre policías y penitenciarios.

En ese marco, los casos presentados no fueron seleccionados por su excepcionalidad ni por su impacto mediático, sino por su carácter estructurante. Se trata de situaciones que permiten identificar patrones recurrentes de funcionamiento institucional, donde la aplicación desigual del control y del castigo no responde a la gravedad objetiva de las conductas, sino a lógicas de visibilidad, oportunidad política y disciplinamiento interno.

El criterio de selección fue, por tanto, tipológico y no estadístico. Cada caso analizado condensa una modalidad específica del dispositivo que este libro conceptualiza: el control salarial cotidiano, el incentivo condicionado como forma de obediencia y la excepcionalidad punitiva aplicada de manera masiva.

No se los presenta como los únicos existentes, sino como casos suficientes para comprender la racionalidad general que los produce y los legitima.

Esta estrategia metodológica se apoya en una tradición consolidada de las ciencias sociales y la filosofía política, que reconoce el valor heurístico del caso paradigmático como herramienta para iluminar estructuras más amplias. En este sentido, el interés no está puesto en medir la frecuencia del fenómeno, sino en hacer visible su lógica, su coherencia interna y sus efectos sobre las personas y las instituciones.

Finalmente, la articulación entre análisis normativo, observación empírica situada y reflexión doctrinaria busca deliberadamente evitar dos reduccionismos:

- por un lado, el del formalismo jurídico que ignora las prácticas reales;
- por otro, el del testimonialismo fragmentado que carece de marco conceptual.

La propuesta es, en cambio, ofrecer una lectura integrada del poder, capaz de ser comprendida, discutida y utilizada tanto en el plano académico como en el sindical y político.

Tabla sintética 1. Casos analizados: funcionamiento del control

Caso / Dispositivo	Norma o práctica utilizada	Tipo de control ejercido	Mecanismo disciplinario
Asistencia Perfecta	Régimen de premios salariales condicionados a asistencia sin ausencias	Control cotidiano y automático	Castigo económico indirecto (descuento encubierto)
Plus / Incentivos condicionados	Asignación discrecional de adicionales y compensaciones	Control selectivo y diferencial	Premio condicionado como forma de disciplinamiento
109 bis / Excepcionalidad punitiva	Aplicación extensiva de figuras excepcionales de control y detención	Control coercitivo y masivo	Castigo preventivo y sospecha generalizada

Tabla sintética 2. Casos analizados: efectos y función institucional

Caso / Dispositivo	Daño producido	Función institucional
Asistencia Perfecta	Precarización salarial, presión permanente, afectación de la salud	Normalizar la obediencia diaria y desalentar licencias legítimas

Caso / Dispositivo	Daño producido	Función institucional
Plus / Incentivos condicionados	Fragmentación interna, competencia entre pares, pérdida de derechos adquiridos	Comprar lealtades y reforzar jerarquías informales
109 bis / Excepcionalidad punitiva	Criminalización, estigmatización, pérdida de garantías	Disciplinar por temor y exhibir poder estatal

Esquema conceptual del dispositivo Foco–Vara

Tabla sintética – Esquema conceptual del dispositivo Foco–Vara

Dimensión	FOCO (visibilidad selectiva)	VARA (severidad disciplinaria)	Resultado combinado
Función central	Seleccionar a quién observar	Definir cuánto y cómo castigar	Producción de control desigual
Lógica	Hipervisibilizar sujetos o conductas	Graduar sanciones de forma diferencial	Disciplinamiento político del colectivo
Criterio de activación	Oportunidad política, conflicto, necesidad ejemplificadora	Jerarquía, alineamiento, utilidad institucional	Castigo no proporcional a la falta
Forma de operación	Seguimiento informal, reputaciones, registros internos	Descuentos, exclusiones, traslados, sumarios, criminalización	Efecto ejemplificador
Relación con la	Opera antes o al margen del	Usa la norma como cobertura	Zona gris de legalidad

Dimensión	FOCO (visibilidad selectiva)	VARA (severidad disciplinaria)	Resultado combinado
norma	acto formal	flexible	
Impacto subjetivo	Autocontrol, autocensura, miedo	Sensación de injusticia, vulnerabilidad	Obediencia preventiva
Impacto institucional	Fragmentación del colectivo	Deslegitimación de la autoridad	Gobierno por sospecha

El dispositivo Foco–Vara no actúa de manera homogénea ni permanente. Opera mediante una combinación variable de visibilidad selectiva y severidad disciplinaria, aplicada según criterios políticos, organizacionales y estratégicos.

1. El Foco (visibilidad selectiva)

No implica vigilancia total. Supone selección de sujetos, áreas o conductas que se tornan visibles.

Se activa por:

- oportunidad política,
- conflicto gremial,
- necesidad ejemplificadora,
- reordenamiento interno.

El Foco no mira todo: elige dónde mirar.

2. La Vara (severidad desproporcionada)

No se corresponde necesariamente con la gravedad objetiva de la falta. Puede adoptar formas diversas:

- descuento salarial,
- exclusión de incentivos,
- traslado arbitrario,
- sumario prolongado,
- detención o criminalización.

La Vara no castiga parejo: castiga de manera diferencial.

3. Articulación Foco–Vara (núcleo del dispositivo)

El dispositivo se activa cuando:

- una conducta o sujeto es hipervisibilizado (Foco),
- y recibe una respuesta sancionatoria amplificada (Vara).

Esta articulación produce:

- efecto ejemplificador,
- disciplinamiento del colectivo,
- autocensura,

- obediencia preventiva.

4. Gradientes del dispositivo (relación con los casos)

Intensidad del dispositivo	Caso típico	Forma de control
Baja intensidad	Asistencia Perfecta	Control salarial cotidiano
Intensidad media	Plus / incentivos	Disciplinamiento selectivo
Alta intensidad	109 bis	Coerción y excepcionalidad

No son dispositivos distintos: son distintos grados de la misma lógica.

5. Resultado institucional

- Fragmentación del colectivo laboral.
- Sustitución del derecho por el miedo.
- Pérdida de confianza horizontal y vertical.
- Estado que administra personas como riesgos.

Cuadro comparativo - Sospecha permanente vs. Confianza soberana

Dimensión	Sospecha permanente	Confianza soberana
Concepción del trabajador	Riesgo potencial, sujeto a control preventivo	Sujeto de derechos, servidor público con dignidad
Lógica de gobierno	Desconfianza estructural y vigilancia selectiva	Pacto de confianza política e institucional
Forma de control	Informal, opaca, selectiva	Formal, transparente, reglada
Uso del castigo	Preventivo, desproporcionado, ejemplificador	Excepcional, proporcional, con debido proceso
Relación norma–práctica	Brecha permanente entre ley y aplicación real	Coherencia entre norma, práctica y control
Impacto subjetivo	Miedo, autocensura, fragmentación del colectivo	Responsabilidad, pertenencia, cooperación
Efecto organizacional	Disciplina por temor	Autoridad legítima y confianza operativa
Rol del salario y los incentivos	Herramienta de disciplinamiento	Reconocimiento del trabajo y la función
Gestión del conflicto	Represión, ocultamiento, sanción	Medición, escucha, resolución institucional

Dimensión	Sospecha permanente	Confianza soberana
Resultado político	Estado que gobierna sospechando	Estado que gobierna organizando

(Este cuadro no propone la eliminación del control estatal, sino su reconfiguración bajo criterios de legitimidad, proporcionalidad y dignidad del trabajador público.)

Riesgos de implementación

Dimensión	DSP (Sospecha)	DCS (Confianza)	Riesgos en la práctica
Control	Selectivo, opaco	Universal, transparente	Si no hay transparencia real, la DCS puede volverse **retórica vacía**
Participación	Excluyente, jerárquica	Comunitaria, horizontal	Puede ser **cooptada por élites** o convertida en **teatro participativo**
Sanción	Punitiva, ejemplificadora	Pedagógica, reparadora	Puede interpretarse como **impunidad** si no hay accountability claro

Clave interpretativa

La contraposición entre sospecha permanente y confianza soberana no remite a una oposición moral entre control y

ausencia de control. Se trata, en cambio, de dos arquitecturas institucionales distintas.

Mientras la primera administra el poder a partir del temor, la selectividad y la opacidad, la segunda concibe el control como una función legítima del Estado, limitada por reglas claras, garantías efectivas y una concepción digna del trabajador público. La confianza soberana no elimina la autoridad: la vuelve creíble y sostenible.

Transición a la Segunda Parte

Hasta aquí hemos desentrañado el núcleo conceptual del dispositivo: su definición, su mecánica básica y su expresión en el lenguaje jurídico que lo legitima y lo oculta. Pero un dispositivo no flota en el aire teórico. Se encarna en organizaciones, se alimenta de culturas institucionales y, sobre todo, se vive en los cuerpos y en las rutinas de quienes trabajan bajo su mirada.

En esta segunda parte, bajaremos de la teoría al terreno concreto: analizaremos cómo Foco y Vara se instala en la arquitectura organizacional del Estado y de la sociedad, y cómo esa arquitectura se traduce en experiencia cotidiana, en miedo administrado y en ciudadanía estratificada. Del concepto pasamos ahora a su huella material: al lugar donde la sospecha deja de ser doctrina y se convierte en destino personal.

PARTE II

LA ARQUITECTURA DE LA SOSPECHA

Esta Parte no discute casos: define reglas del juego

Hasta aquí, el libro describió la mecánica: cómo se enciende el FOCO, cómo se estira la VARA y cómo la sospecha se vuelve rutina. Pero toda técnica de gobierno tiene un costo, aunque el poder intente presentarlo como simple "gestión". En esta Parte II, el análisis cambia de escala: del expediente al vínculo, de la norma a la moral pública, del caso aislado al clima social.

Porque cuando la selectividad deja de ser excepción y se vuelve régimen, el daño ya no es solo jurídico: es político y comunitario. Se rompe la confianza mínima que sostiene la vida democrática —esa que permite creer que la ley vale para todos — y en su lugar se instala una pedagogía oscura: la del miedo preventivo, la autocensura y la obediencia sin convicción. FyV no solo castiga: educa, y lo hace en dirección opuesta a la comunidad organizada.

Este apartado abre, entonces, el balance más incómodo: qué le ocurre a un Estado cuando gobierna mirando a unos con lupa y a otros con indulgencia, y qué le ocurre a una sociedad cuando aprende que la protección ya no depende del derecho, sino de la cercanía al poder.

CAPÍTULO 9
Foco y Vara en clave organizacional / tecnológica

Las instituciones no castigan por accidente: castigan según su cultura, sus miedos y sus reglas no escritas. Foco y Vara (FyV) es una de las formas sistemáticas en que esa cultura se expresa cotidianamente. Este capítulo aborda el dispositivo desde una clave organizacional y tecnológica: qué aportan las teorías institucionales para comprender la selectividad del control y qué agregan los estudios contemporáneos de vigilancia para explicar por qué, en determinadas condiciones históricas, el dispositivo desborda del organigrama hacia la vida social.

Leído en continuidad con los capítulos anteriores, FyV aparece aquí no como metáfora ni como denuncia, sino como **dispositivo organizacional reproducible**, capaz de adaptarse a distintas culturas institucionales y de mutar con la incorporación de tecnologías de visibilidad.

9.1. La organización como fábrica de desigualdad

Las organizaciones —estatales y no estatales— producen una distribución desigual del control y del castigo no por accidente, sino por estructura. No vigilan de manera uniforme. No sancionan de manera uniforme. Tampoco confían de manera uniforme.

En muchos contextos esta desigualdad no es una "falla" externa del sistema: forma parte, en determinados contextos, de su modo normal de funcionamiento. Por ello, para comprender cómo se activa FyV en la vida interna del Estado, este capítulo articula la teoría del dispositivo con núcleos clásicos de análisis cultural y sistémico (Douglas, Luhmann) y con lecturas contemporáneas sobre subjetividad, vigilancia y moralidad del castigo (Han, Scott, Fassin, Lyon, entre otros).

En esta clave, FyV permite describir una lógica interna de gobierno organizacional que distribuye visibilidad, riesgo y castigo de manera estructuralmente desigual.

9.2. Douglas: cuadrícula, grupo y selectividad del control

Mary Douglas ofrece una herramienta decisiva para comprender FyV. Su modelo Cuadrícula/Grupo describe las organizaciones según dos ejes:

- **Cuadrícula**: grado de normatividad, reglas, jerarquía y control.

- **Grupo**: cohesión, solidaridad, confianza e identidad compartida.

Cuando aumenta la cuadrícula y se debilita el grupo, emerge un patrón particularmente fértil para el dispositivo FyV: normas rígidas aplicadas de manera diferencial; control intenso concentrado en sectores específicos; decisiones informales que administran restricciones formales; trabajadores aislados y jerarquías fuertes con solidaridades débiles.

En este tipo de organizaciones:

- el **FOCO** se vuelve arbitrario y direccionado;
- la **VARA** se aplica según posición y utilidad, no según conducta;
- el temor reemplaza a la confianza como principio disciplinario.

La legalidad, en este contexto, deja de operar como garantía común y se transforma en recurso táctico de administración desigual.

9.3. Selectividad del control: del territorio al interior del Estado

Diversas formulaciones sobre el control estatal —como las desarrolladas por **Marcelo Saín** en el contexto argentino— han mostrado que el poder no controla todo ni a todos por igual: selecciona, focaliza y gradúa su intervención.

FyV dialoga con esa tradición, pero desplaza el foco analítico. Mientras esos enfoques se concentran en la selectividad **hacia la sociedad**, FyV ilumina la selectividad **hacia adentro** del Estado: el modo en que las organizaciones públicas disciplinan a sus propios trabajadores mediante focos selectivos y varas desiguales.

No hay contradicción entre ambas miradas. Existe continuidad: la lógica que gobierna el control territorial se reproduce, con otras herramientas, en el interior del aparato estatal.

9.4. Luhmann: desconfianza como arquitectura del control

Niklas Luhmann sostiene que la confianza reduce complejidad, mientras que la desconfianza la multiplica. En sistemas dominados por la desconfianza:

- todo puede convertirse en amenaza,
- los controles se vuelven anticipatorios,
- los trabajadores son percibidos como riesgos potenciales,
- la vigilancia tiende a expandirse sin límite claro.

Esta dinámica converge con la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP). Cuando la sospecha se institucionaliza, el FOCO se vuelve inevitable: si se desconfía de todos, cualquiera

puede ser observado; pero como no se puede observar todo, el sistema selecciona.

La VARA, en este marco, aparece como intento de compensar la incertidumbre mediante castigos diferenciales. FyV emerge así como resultado organizacional de un ecosistema gobernado por la desconfianza.

9.5. Han: psicopolítica y autoexigencia disciplinaria

Byung-Chul Han aporta una dimensión clave: el control contemporáneo no opera solo desde afuera, sino que se interioriza. En contextos dominados por evaluación constante y exigencia de rendimiento:

- la vigilancia se transforma en auto-vigilancia,
- el miedo al error se vuelve norma moral,
- el castigo selectivo produce autocontrol generalizado.

FyV funciona plenamente en este marco:

- el FOCO expone,
- la VARA diferencia el costo del error,
- el sujeto termina midiéndose con una vara más dura que la institucional.

La institución ya no necesita castigar siempre: basta con castigar selectivamente para que muchos se disciplinen solos.

9.6. Scott: infrapolítica y obediencia condicionada

James C. Scott permite comprender las respuestas de quienes habitan organizaciones atravesadas por FyV. Cuando los costos de la resistencia abierta son altos, emergen tácticas invisibles:

- cumplimiento literal y defensivo,
- retraso estratégico,
- retiro del compromiso,
- simulación de conformidad,
- redes informales de protección.

FyV no solo produce obediencia: produce obediencia condicionada. Donde la organización cree imponer orden, suele generar desgaste, repliegue y pérdida de capacidad colectiva.

9.7. Fassin: economía moral del castigo

Didier Fassin muestra que el castigo no se sostiene únicamente en la norma, sino en economías morales: juicios, narrativas y valoraciones que legitiman la desigualdad.

FyV se apoya en estas economías morales internas:

- la vara dura recae sobre quienes concentran juicios negativos,

- la vara blanda protege afinidades,
- la vara invisible preserva privilegios.

La selectividad disciplinaria no es solo técnica ni jurídica: es también moral.

9.8. Tecnología, visibilidad y mutación del dispositivo

La incorporación de tecnologías de vigilancia no elimina FyV: lo transforma. La vigilancia contemporánea es masiva en capacidad, pero selectiva en su activación. Se registra mucho; se sanciona poco y de manera desigual.

En este contexto:

- el **FOCO** se vuelve algorítmico (selección opaca de atención),
- la **VARA** se vuelve reputacional, simbólica o social.

La cancelación digital puede leerse como tercerización del dispositivo: allí donde el Estado no aplica formalmente la vara, el castigo se desplaza al espacio social mediado por plataformas.

La sospecha deja de ser solo vertical (Estado → individuo) y se vuelve horizontal (individuo ↔ individuo). El Estado no solo castiga: también puede contribuir a moldear prácticas sociales de castigo.

9.9. FyV como síntesis operativa

Recorridas estas tradiciones, FyV aparece como síntesis conceptual operativa que articula:

- cultura organizacional,
- desconfianza sistémica,
- interiorización subjetiva del control,
- moralidad desigual del castigo,
- mutación tecnológica de la visibilidad.

El dispositivo conserva su núcleo simple:

- **FOCO**: quién es visto.
- **VARA**: cómo es medido.

La organización decide ambas cosas. Y en esa decisión se juega una parte sustantiva de la desigualdad institucional contemporánea.

Cierre del Capítulo

Leído en clave organizacional y tecnológica, Foco y Vara se revela como un dispositivo estructural del poder contemporáneo en determinados contextos organizacionales y tecnológicos. No es anomalía ni metáfora: es una lógica de ejercicio del poder

que combina vigilancia selectiva, castigo diferencial y disciplinamiento informal.

Desde la cultura institucional hasta la administración tecnológica de la visibilidad, FyV explica por qué el poder ya no necesita castigar siempre para disciplinar: a veces basta con hacer visible, medir de manera desigual y dejar que el entorno ejecute la vara.

En el capítulo siguiente, FyV será abordado como racionalidad política: una lógica de ejercicio del poder que puede desbordar lo organizacional e incidir en la vida democrática, reconfigurando prácticas de control, visibilidad y sanción más allá del organigrama formal.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 9
Foco y Vara en clave organizacional / tecnológica

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara en clave organizacional / tecnológica
Objetivo	Analizar FyV como dispositivo organizacional y tecnológico, integrando teorías clásicas y contemporáneas sobre control, vigilancia, cultura institucional y economía política digital.
Tesis central	FyV no es una anomalía administrativa, sino una forma estructural de poder reproducible en en

Elemento	Contenido
	determinados contextos organizacionales y tecnológicos.
Problema que aborda	Cómo las instituciones producen control y castigo desigual de manera estructural, y cómo la digitalización reconfigura el FOCO (selección) y la VARA (sanción) más allá del expediente y la jerarquía formal.
Núcleo conceptual	FyV se explica por la combinación de: **cultura organizacional** (norma/comunidad), **política de la desconfianza** (DSP), **moralidad selectiva del castigo**, **resistencias invisibles**, y **tecnologías de visibilidad** (algoritmos, plataformas, datificación).
Aportes teóricos clave	**Douglas (Cuadrícula/Grupo):** alta normatividad + baja solidaridad = caldo de cultivo FyV. **Luhmann:** desconfianza → controles anticipatorios → DSP. **Han:** psicopolítica → vara internalizada y autoexigencia. **Scott:** infrapolítica y resistencias invisibles. **Fassin:** economía moral del castigo desigual. **Martin:** la policía como espejo condensado del Estado moderno. **Jasso & Jasso:** "nueva visibilidad" y videovigilancia selectiva. **Lyon / Haggerty / Ericson:** vigilancia masiva y selectiva ("líquida"). **Zuboff:** capitalismo de vigilancia como régimen extractivo y predictivo.
Dimensiones tecnológicas	**Foco algorítmico:** selección automatizada de atención/riesgo sin autoridad visible. **Vara reputacional:** castigo sin procedimiento (estigma/cancelación). **Datificación y scoring:** medición opaca con consecuencias materiales.

Elemento	Contenido
	Cancelación organizacional: silencio institucional, desgaste burocrático, exclusión informal.
Mecanismos del dispositivo en esta parte	**Selección de visibilidad** (qué entra en radar) + **graduación desigual de consecuencias** (jurídicas, económicas, simbólicas, reputacionales). La organización decide **quién es visto** y **cómo es medido**.
Ejemplo ilustrativo	Trabajador público monitoreado por software de productividad: la conducta se datifica, se compara con un estándar invisible y se sanciona con pérdida de plus o amonestación automatizada (FyV sin rostro humano).
Hallazgo clave	El poder contemporáneo no necesita castigar siempre: le alcanza con **hacer visible selectivamente**, **medir de modo opaco** y **dejar que la vara opere** (institucionalmente o tercerizada en la comunidad digital).
Conclusión organizacional	FyV opera como dispositivo cultural, emocional y tecnológico que erosiona la confianza, fragmenta colectivos y naturaliza la sospecha como principio de gobierno, con capacidad de desbordamiento del Estado hacia la comunidad (vigilancia horizontal).
Relación con DSP / DCS	La **DSP** funciona como "suelo" que alimenta el FOCO y habilita la VARA. La **DCS** aparece como horizonte necesario para limitar la sospecha y reconstituir control legítimo (no punitivo, con reglas y confianza operativa).

Elemento	Contenido
Idea clave para retener	“El poder contemporáneo ya no necesita castigar siempre para disciplinar; a veces basta con hacer visible, medir y predecir.”

CAPÍTULO 10
Foco y Vara como régimen político

*Cuando el foco y la vara se naturalizan, la democracia deja de garantizar derechos y pasa a gestionar obediencia mediante sospecha, miedo y castigo ejemplar. Este capítulo analiza cómo FyV se consolida como un **régimen político**: una forma específica de gobernar que disciplina a los de abajo, blinda a los de arriba y transforma la desigualdad en principio de gobernabilidad.*

10.1. Introducción: cuando el castigo selectivo deja de ser una anomalía

Foco y Vara (FyV) no es un error administrativo. No es una irregularidad aislada. No es un problema de "malos jefes" ni de "falta de capacitación".

FyV se convierte en régimen político cuando organiza de manera **sistemática y previsible**:

- quién merece ser observado,
- quién recibe indulgencia,

- quién es castigado,
- quién es protegido,
- quién asciende,
- y quién es expulsado —formal o informalmente— del sistema.

Cuando esta lógica deja de ser excepcional y se vuelve ordinaria, la institución funciona **políticamente a través de la selectividad**. En este sentido, FyV constituye la **gramática cotidiana del poder**: el conjunto de reglas no escritas que ordenan comportamientos, expectativas y trayectorias sin necesidad de proclamarse como norma.

El término *politicidad* se utiliza aquí en un sentido preciso: no como referencia a la política partidaria, sino como la capacidad de una práctica institucional de **distribuir poder, producir obediencia y definir inclusiones y exclusiones** en el interior del Estado.

10.2. Gobernar con selectividad

Un sistema gobierna con selectividad cuando administra decisiones no principalmente según la ley general, sino según:

- conveniencia y riesgo político,
- afinidades internas y perfiles subjetivos,
- miedos institucionales y prejuicios sedimentados,

- presiones mediáticas y agendas externas.

La selectividad no es desorden: es un **orden desigual**.

Cuatro reglas del gobierno selectivo

1. **No todos son controlados:** la vigilancia se focaliza sobre quienes representan amenaza simbólica, política o administrativa.

2. **No todos son castigados igual:** la vara se ajusta para reforzar jerarquías y neutralizar disidencias.

3. **No todas las fallas se registran:** los errores del poder se invisibilizan; los de los subordinados se amplifican.

4. **No todos acceden a defensa real:** la forma se cumple; la justicia se distribuye diferencialmente.

Este modo de gobernar produce un **Estado doble**:

- el Estado de la norma: visible, legal, declarativo;

- el Estado de la selectividad: informal, decisivo, opaco.

FyV es el dispositivo que articula ambos planos y permite su coexistencia sin contradicción aparente.

10.3. FyV como tecnología política contemporánea

Las democracias contemporáneas no disciplinan solo mediante coerción directa. Disciplinan, de forma creciente, a través de tecnologías blandas de control selectivo:

- **FOCO:** visibilidad, exposición, sospecha preventiva.
- **VARA:** castigo, indulgencia o invisibilización según conveniencia.

En este sentido, FyV es la **gramática operativa del control político contemporáneo**. No se apoya prioritariamente en la ley ni en el expediente, sino en:

- la mirada evaluativa constante,
- la narrativa institucional sobre "rendimiento" y "compromiso",
- la desigualdad microscópica del trato cotidiano.

FyV funciona porque:

- no es masivo, sino selectivo;
- no es universal, sino quirúrgico;
- no se declara: se ejerce;
- no siempre se ve, pero organiza conductas.

Gobernar con FyV es gobernar con el miedo a entrar en el radar y con la incertidumbre sobre qué vara será aplicada.

10.4. La producción del consenso: legitimar lo ilegítimo

Ningún régimen de selectividad se sostiene sin legitimación. Para que el castigo desigual sea tolerado —e incluso defendido — se requiere una **arquitectura de sentido** que lo naturalice.

Esta arquitectura se construye mediante:

- narrativas institucionales de eficiencia, cumplimiento de metas o profesionalismo,
- silencios estratégicos frente a abusos selectivos,
- estigmatización previa de perfiles definidos como "conflictivos", "poco confiables" o "desalineados",
- y una pedagogía informal que enseña qué conductas son seguras y cuáles peligrosas.

Así como el Estado decide a quién observar, los dispositivos simbólicos deciden:

- qué casos merecen visibilidad,
- qué arbitrariedades se relativizan,
- qué conflictos permanecen fuera de escena.

El foco institucional encuentra su correlato en un **foco simbólico**. La sospecha suele anteceder al hecho; la narrativa precede a la sanción.

10.4.1. FyV y el Estado penal: mismo patrón, distinto territorio

El diagnóstico del **Estado penal neoliberal** —retirada social, expansión punitiva y moralización de la desigualdad— encuentra en FyV su versión **intraestatal**.

Dimensión	Estado penal (hacia la sociedad)	FyV (dentro del Estado)
Sujeto	Pobre, marginal	Trabajador, disidente
Instrumento	Policía, cárcel	Sumario, evaluación, disponibilidad
Función	Disciplinar marginalidad	Disciplinar conflicto interno
Discurso	Seguridad	Eficiencia, gestión

La racionalidad es la misma; el territorio cambia.

10.5. La administración como máquina política

Bajo la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP), la administración pública deja de ser mera gestión para convertirse en una **tecnología de poder** que:

- regula lealtades,
- modela subjetividades,
- produce obediencia preventiva,
- e instala la autocensura como norma de supervivencia institucional.

Lo que se presenta como neutralidad técnica es, con frecuencia, **política organizada en burocracia**.

10.6. Los condicionamientos estructurales: la sinarquía

En clave analítica —no conspirativa—, *sinarquía* designa los condicionamientos estructurales que inciden sobre el Estado mediante financiamiento, organismos internacionales, estándares técnicos y agendas globales.

La tríada queda así:

- **DSP:** clima cultural de sospecha.
- **FyV:** dispositivo operativo cotidiano.
- **Sinarquía:** horizonte estructural de condicionamiento.

Un Estado condicionado desde afuera tiende a reproducir vigilancia hacia adentro como forma compensatoria de control.

10.7. De los condicionamientos al régimen

Más allá de estos condicionamientos estructurales, FyV se consolida como régimen político en la medida en que **se traduce en prácticas cotidianas de gobierno**, se vuelve previsible y organiza expectativas, miedos y trayectorias.

No es el contexto, sino su **internalización organizacional**, lo que convierte al dispositivo en régimen.

10.8. Síntesis: FyV como régimen político

FyV constituye un régimen político cuando:

- distribuye tranquilidad e incertidumbre,
- define quién puede equivocarse y quién no,
- regula quién tiene voz y quién será silenciado,
- y lo hace sin necesidad de decretos excepcionales.

Gobierna mediante herramientas ordinarias del poder administrativo: sumarios, evaluaciones, silencios, indulgencias estratégicas y castigos ejemplarizantes.

Tabla final de verificación - Criterios para identificar FyV como régimen político

Criterio	Pregunta analítica	Indicador observable
Sistematicidad	¿La selectividad es patrón estable o anomalía aislada?	Repetición previsible de focos y varas sobre los mismos perfiles
Institucionalización	¿Está incorporada en rutinas, normas informales o tecnologías?	Evaluaciones, auditorías, métricas o prácticas heredadas
Efecto político	¿Distribuye poder e influye en comportamientos colectivos?	Autocensura, obediencia preventiva, silenciamiento
Legitimación	¿Cuenta con narrativas o silencios que la naturalizan?	Discursos de eficiencia, meritocracia o gestión
Integración sistémica	¿Se articula con DSP, Estado penal o condicionamientos externos?	Coherencia entre control interno y racionalidad punitiva general

Resultado orientativo: cuando estos cinco criterios se verifican de manera conjunta, FyV deja de ser un dispositivo aislado y opera como régimen político.

Cierre del Capítulo

FyV ya no es solo un fenómeno administrativo: **puede operar como un modo específico de ejercicio del poder en contextos democráticos**. Administra personas mediante foco y vara, organiza la vida institucional mediante selectividad y se inscribe en una arquitectura más amplia donde la sospecha se ha vuelto racionalidad dominante.

Cuando la desigualdad deja de ser un desvío y pasa a ser un método, la democracia no colapsa de golpe: se degrada por acumulación. Y ese goteo silencioso es, precisamente, el territorio donde Foco y Vara se vuelve régimen.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 10
Foco y Vara como régimen político

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara como régimen político
Objetivo del capítulo	Demostrar que FyV trasciende lo administrativo y se consolida como una **forma de gobierno**, analizando su integración con la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP), su dimensión supranacional (sinarquía) y su convergencia con transformaciones estructurales del Estado contemporáneo.

Elemento	Contenido
Tesis central	FyV no es un error organizacional ni una disfunción aislada, sino un **régimen político** que organiza la vida democrática mediante la **selección sistemática** de quién es observado, quién es castigado y quién es protegido. Este régimen opera dentro de un marco triple: 1) clima de sospecha estructural (DSP), 2) condicionamiento supranacional (sinarquía), y 3) reconfiguración del Estado hacia lógicas punitivas administrativas.
Problema político que aborda	La naturalización del castigo selectivo como principio de gobernabilidad y la transformación de la administración pública en un dispositivo de disciplinamiento interno.
Aportes teóricos integrados	• **Chomsky** (manufactura del consentimiento): control mediático del foco y legitimación social de la vara. • **Wacquant** (Estado penal neoliberal): FyV como internalización del giro punitivo hacia el empleo público. • **Foucault** (gubernamentalidad): la administración como tecnología de poder. • **Tradición nacional** (sinarquía): poder supranacional no electo que instala estándares globales de sospecha y control.
Estructura analítica	1. De la anomalía al régimen: FyV como forma estable de gobierno. 2. Gobierno con selectividad: reglas del Estado doble. 3. Control estatal moderno: del expediente a la mirada. 4. Control del sentido común: medios como

Elemento	Contenido
	fabricantes de focos (Chomsky). 5. Estado penal hacia adentro: Wacquant y el giro punitivo interno. 6. Administración como dispositivo político. 7. Sinarquía como horizonte supranacional de la DSP.
Conceptos clave	Régimen político – selectividad – Estado doble – DSP – sinarquía – manufactura del consentimiento – Estado penal neoliberal – administración como poder.
Ejemplo paradigmático	Gobierno provincial que aplica medidas "preventivas" masivas (disponibilidades, sumarios express) contra trabajadores críticos, mientras protege a funcionarios afines. Los medios amplifican selectivamente casos de "absentismo" o "ineficiencia", construyendo un relato de crisis que justifica la vara dura.
Hallazgo principal	FyV funciona como **puente operativo** entre tres niveles: clima cultural de sospecha (DSP), estructura supranacional de condicionamiento (sinarquía) y transformación punitiva del Estado. No es una práctica aislada, sino un componente estructural de una democracia de baja intensidad.
Conclusión política	Cuando FyV se naturaliza, la democracia deja de garantizar derechos y pasa a gestionar obediencia. El régimen resultante es **selectivo, emocional, tecnocrático y supranacionalizado**, y gobierna mediante miedo e incertidumbre más que por deliberación democrática.
Vinculación	Cierra la Parte II ("La arquitectura de la

Elemento	Contenido
con el resto del libro	sospecha") y prepara el pasaje a la Parte III, donde el análisis se desplaza desde el régimen político hacia la experiencia humana concreta del dispositivo.
Frase para recordar	"Cuando el foco y la vara se naturalizan, la democracia deja de garantizar derechos y pasa a gestionar obediencia. Donde la política abdica, la vara avanza; donde la confianza se retira, la sospecha organiza."

CAPÍTULO 11
Foco y Vara en la vida de los trabajadores públicos

Detrás de cada expediente hay una persona. El foco se siente como una sombra y la vara como un peso que no siempre se explica. Este capítulo muestra cómo Foco y Vara baja del escritorio al cuerpo: cómo se trabaja, se teme, se calla y se resiste bajo un ***dispositivo que mide distinto a cada quien****. Aquí el análisis abandona el plano abstracto organizacional y se interna en su efecto más concreto : la experiencia cotidiana de quienes viven bajo sospecha.*

11.1. Introducción: cuando el poder baja al cuerpo

Hasta aquí, Foco y Vara fue analizado como construcción jurídica, organizacional y política. Ahora el foco se desplaza al nivel más decisivo: **el nivel humano, donde el dispositivo deja de ser esquema y se convierte en experiencia vivida**.

Lo que aquí se describe no es patología individual ni fragilidad subjetiva, sino efecto político de una arquitectura institucional. FyV puede inscribirse en el cuerpo, en el ánimo, en la salud mental, en el sueño, en la conversación familiar, en

el horario de trabajo y, sobre todo, en la incertidumbre permanente de no saber cuándo uno puede convertirse en **“el próximo caso”**.

Esa incertidumbre puede dejar de ser un efecto colateral cuando el dispositivo opera de manera sistemática. Una lógica de ejercicio del poder basada en vara desigual tiende a producir incertidumbre. Por eso FyV no se limita a sancionar: contribuye a organizar el clima institucional. A veces castiga; muchas veces alcanza con hacer sentir que podría hacerlo. La amenaza no se anuncia: se insinúa.

Este capítulo da voz analítica a experiencias que suelen quedar confinadas al rumor, al relato privado o al expediente administrativo, restituyéndolas como objeto legítimo de análisis político e institucional.

En lo que sigue se recorren sectores clave del empleo público —docentes, personal sanitario, administrativos, municipales y fuerzas de seguridad— donde FyV opera con la misma estructura, aunque con lenguajes y efectos diferenciados. Aunque con intensidades y modalidades distintas, puede observarse un patrón común: el FOCO selecciona y la VARA gradúa.

11.2. Docentes: el aula bajo sospecha

El sistema educativo es uno de los territorios donde FyV opera con mayor sutileza aparente y mayor profundidad real. No suele presentarse como castigo abierto, sino como control

pedagógico selectivo, disfrazado de "acompañamiento", "calidad" o "mejora institucional".

El FOCO en educación

- Supervisiones selectivas.
- Visitas reiteradas a determinadas escuelas.
- Auditorías pedagógicas que se activan solo ante conflictos.
- Pedidos de informes que recaen siempre sobre las mismas personas.

La selección no siempre es inocente. En contextos de alta conflictividad institucional, el foco tiende a encenderse sobre quienes reclaman derechos, denuncian malas condiciones, defienden a colegas, sostienen posiciones críticas o no encajan en la preferencia política del directivo.

La VARA en educación: La severidad cambia según simpatías, afinidades ideológicas, vínculos sindicales o percepciones de "conflictividad". Dos situaciones equivalentes pueden tener desenlaces radicalmente distintos.

Efecto subjetivo: El aula, espacio de creación, se convierte en espacio de vigilancia emocional. Se enseña mirando de reojo. El docente deja de ser actor comunitario y se vuelve sobreviviente institucional. Cuando el foco se vuelve rutina, la palabra pública se achica.

11.3. Personal sanitario: la vara de la exigencia infinita

El sector salud es un laboratorio extremo del dispositivo FyV: urgencia permanente, sobrecarga, fallas estructurales, falta de insumos y exigencias imposibles.

Frente al colapso estructural, la administración desplaza el problema: no arregla el hospital; focaliza al trabajador.

FOCO sanitario

- Sobre quienes denuncian carencias.
- Sobre quienes protestan.
- Sobre quienes se niegan a cubrir abusos.
- Sobre quienes sostienen posiciones éticas incómodas.

VARA sanitaria

- Excelencia absoluta para algunos.
- Indulgencia para otros.
- Exposición pública selectiva.
- Protección jerárquica diferencial.

Efecto subjetivo: Se trabaja con la sensación de que cualquier error humano puede volverse condena profesional. Se vive cansado y culpable. El colapso estructural puede tender a transformarse en responsabilidad individual.

11.4. Administrativos: la burocracia que desgasta

En el universo administrativo, FyV opera de manera silenciosa pero devastadora. Aquí la herramienta central no es el espectáculo, sino el desgaste.

FOCO administrativo

- Sumarios por incumplimientos mínimos.
- Control obsesivo de horarios.
- Monitoreo selectivo de productividad.
- Pedidos de informes disciplinarios.

VARA administrativa

- Criterios contradictorios.
- Castigos por informalidades toleradas en otros.
- Demoras utilizadas como sanción.

Efecto subjetivo: La duda permanente: **"¿qué hice ahora?"**, aun cuando no se haya hecho nada. Se evita opinar, firmar, decidir. La burocracia puede desplazarse desde la función de servicio hacia la autoprotección.

11.5. Municipales: la selectividad territorial

En el ámbito municipal, FyV se cruza con desigualdad territorial. La vara también es geográfica.

FOCO municipal

- Inspecciones selectivas.
- Persecución de reclamos.
- Controles en áreas sin poder político.

VARA municipal

- Castigos ejemplificadores abajo.
- Indulgencias arriba.
- Uso electoral del disciplinamiento.

Efecto subjetivo: La estabilidad depende menos del trabajo que del clima político. Puede terminar trabajándose más para no molestar que para innovar.

11.6. Fuerzas de seguridad: el laboratorio histórico de la DSP

En este sector, históricamente atravesado por la lógica de sospecha, el dispositivo puede encontrar condiciones propicias.

FOCO policial y penitenciario

- Disponibilidades “preventivas”.
- Sumarios sin prueba.
- Denuncias anónimas.

- Presión para aceptar abreviados.

VARA policial y penitenciaria

- Vara dura abajo.
- Vara blanda en sectores protegidos.
- Vara invisible arriba.

Efecto subjetivo: La vida laboral se vive con miedo a ser expulsado o criminalizado. La vara puede terminar midiendo obediencia antes que profesionalismo. Y cuando eso ocurre, la institución se degrada.

11.7. Miedo, incertidumbre e inestabilidad: la trama emocional

Tres emociones estructuran la vida bajo FyV:

1. **Miedo administrativo**: a entrar en el foco, a la vara dura, a perder el sustento.
2. **Incertidumbre**: reglas móviles, criterios opacos, arbitrariedad como orden.
3. **Inestabilidad**: amenaza permanente sin horizonte.

Este triángulo emocional constituye la contracara subjetiva de la psicopolítica analizada en el capítulo 9: allí donde el control se interioriza, la selectividad disciplinaria se traduce en autocensura, repliegue y obediencia defensiva.

Cuando las reglas se perciben como móviles o poco claras, la norma real se vuelve otra: callarse, adaptarse, no destacar.

11.8. Economía moral del sufrimiento institucional

Cuando opera de manera sistemática, FyV puede generar dinámicas de sufrimiento institucional persistente.

Violencia simbólica: El dispositivo naturaliza la selectividad, produce culpa internalizada y utiliza un lenguaje eufemizado que oculta el castigo real bajo formas técnicas. El trabajador termina creyendo que el foco es merecido.

Corrosión del carácter: La selectividad erosiona trayectorias, rompe lealtades y destruye la posibilidad de construir sentido laboral. Sin reglas estables, la identidad profesional se vuelve frágil.

En determinados contextos, el ejercicio selectivo del poder no solo controla: también erosiona trayectorias y vínculos.

11.9. Silencio institucional y desgaste: castigo sin sanción

Una de las formas más eficaces del dispositivo es el silencio:

- reclamos sin respuesta,
- derivaciones infinitas,
- plazos que se estiran,

- interlocutores que desaparecen.

Puede no haber expediente formal, pero el efecto puede ser experimentado como castigo. Reclamar desgasta; insistir aísla; callar protege.

Esta modalidad operacionaliza en la vida cotidiana la arquitectura de sentido descrita en el capítulo 10: no necesita justificar el castigo, porque lo vuelve difuso, lento y difícil de impugnar. Es la vara por agotamiento.

11.10. La vida fuera del trabajo

Cuando se internaliza, sus efectos pueden extenderse más allá del espacio laboral.

Se habla menos. Se mide cada palabra. Aparece una pedagogía doméstica de la prudencia. El cuerpo acusa recibo: insomnio, gastritis, irritabilidad, cansancio crónico. La experiencia del castigo no afecta solo a la persona, sino también a su entorno familiar.

11.11. Colonización de la subjetividad

Aquí el dispositivo completa su recorrido:

- la vara externa se vuelve interna,
- el trabajador se convierte en su propio vigilante.

Ya no hace falta castigar siempre. Puede bastar con que el castigo sea percibido como posible.

Cuando se internaliza, puede convertirse en una forma dominante de experimentar el mundo institucional.

Tabla 11.1 – FyV en distintos sectores del empleo público

Sector	FOCO característico	VARA específica	Efecto subjetivo dominante
Educación	Supervisiones selectivas, auditorías ante conflictos	Severidad según afinidad política/ideológica	Vigilancia emocional, retracción de la palabra
Salud	Focalización sobre quienes denuncian carencias o protestan	Exigencia de excelencia vs. indulgencia selectiva	Culpa internalizada, desgaste
Administración	Control obsesivo de horarios y productividad	Criterios contradictorios, demoras como sanción	Autocensura, burocracia defensiva
Municipal	Inspecciones territorialmente selectivas	Castigo ejemplar en la base, indulgencia arriba	Dependencia del clima político
Fuerzas de seguridad	Disponibilidades “preventivas”, sumarios sin prueba	Graduación según jerarquía y obediencia	Miedo a la expulsión

Cierre del Capítulo

Foco y Vara en la vida de los trabajadores públicos muestra que el dispositivo no es abstracto: tiene consecuencias materiales, emocionales y existenciales. Es una forma de ejercicio del poder que baja al cuerpo, regula el ánimo, puede instalar miedo y erosionar confianza.

Cuando el ejercicio del poder adopta dinámicas de Foco y Vara puede reemplazar el compromiso por silencio defensivo. Puede sustituir el profesionalismo por conductas de autoprotección. Puede erosionar autoridad legítima y favorecer formas de obediencia defensiva.

Esta supervivencia administrada será el punto de partida para explorar, en el próximo capítulo, las formas de resistencia, fisura y reconstrucción institucional que emergen incluso en contextos dominados por la sospecha.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 11
Foco y Vara en la vida de los trabajadores públicos

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara en la vida de los trabajadores públicos

Elemento	Contenido
Objetivo del capítulo	Mostrar cómo el dispositivo FyV se traduce en experiencia concreta, corporal y emocional, analizando sus efectos sobre la vida cotidiana, la salud mental, las relaciones laborales y la subjetividad de los trabajadores del Estado.
Tesis central	FyV no es solo un mecanismo abstracto de control institucional: es dispositivo operativo dentro del ejercicio del poder, instala miedo administrativo, puede generar dinámicas de sufrimiento institucional organizado y coloniza la subjetividad del trabajador público.
Desplazamiento analítico	Del expediente al cuerpo. De la norma a la emoción. Del control formal al **miedo anticipado** como principio organizador de la conducta.
Sectores analizados (laboratorios de FyV)	• Docentes: aula bajo sospecha, supervisiones selectivas, vigilancia emocional. • Personal sanitario: vara de exigencia infinita, castigo al que denuncia. • Administrativos: burocracia que vigila hacia adentro, miedo colonizado. • Municipales: selectividad territorial del castigo, dependencia política. • Fuerzas de seguridad: laboratorio histórico de la DSP, criminalización anticipada.
Mecanismos operativos del dispositivo	• FOCO: visibilidad selectiva, supervisiones, auditorías, sumarios. • VARA: severidad desigual, indulgencia

Elemento	Contenido
	estratégica, castigo ejemplificador.
Trama emocional dominante	• Miedo administrativo (al foco, a la vara, a perder el sustento). • Incertidumbre crónica (ausencia de reglas estables). • Inestabilidad existencial (vida laboral sin horizonte).
Aportes teóricos integrados	• **Bourdieu** (violencia simbólica): naturalización del abuso, culpa internalizada, lenguaje burocrático como eufemismo del castigo. • **Sennett** (corrosión del carácter): ruptura de la narrativa laboral, pérdida de lealtad institucional, inestabilidad administrada. • **Byung-Chul Han** (psicopolítica): autoexplotación, vigilancia internalizada, cansancio como forma de control.
Concepto clave del capítulo	**Sufrimiento institucional crónico**: malestar social organizado que no aparece en estadísticas, pero corroe la subjetividad, fragmenta solidaridades y vacía de sentido el trabajo público.
Ejemplo paradigmático	Docente con 20 años de servicio sometido a múltiples supervisiones tras participar en una asamblea gremial. Sin sanción formal, pero con degradación simbólica de su trayectoria, autocensura y retiro del espacio colectivo.
Hallazgo central	FyV produce una **colonización de la subjetividad**: la vara externa se convierte en vara interna; el trabajador se vuelve su propio

Elemento	Contenido
	vigilante. El control deja de ser externo y pasa a ser incorporado.
Consecuencia política	Un Estado que gobierna mediante sospecha y castigo selectivo no solo disciplina conductas: puede contribuir a la producción de subjetividades defensivas, temerosas y aisladas, debilitando la base emocional de la democracia.
Vinculación con DSP y DCS	• **DSP**: crea el clima cultural de sospecha que habilita el sufrimiento. • **FyV**: ejecuta el control en la vida cotidiana. • **DCS**: se plantea como respuesta ética y política para reconstruir confianza, dignidad laboral y legitimidad institucional.
Frase para recordar	"Foco y Vara no es solo una técnica de poder: es una forma de habitar el mundo. Cuando la sospecha se institucionaliza, el trabajador puede enfermar; donde la vara es impredecible, el carácter se corroe."
Función dentro del libro	Capítulo de **anclaje humano**: traduce toda la arquitectura conceptual de FyV en experiencia vivida, preparando el pasaje hacia la Parte III, centrada en subjetividad, ciudadanía y reconstrucción.

CAPÍTULO 12
Foco y Vara fuera del Estado

Lo que comienza en una oficina pública no termina allí. La misma vara desigual y el mismo foco selectivo se reproducen en empresas, universidades, organizaciones sociales, medios y redes digitales. Este capítulo muestra cómo Foco y Vara no se limita al ámbito estatal y puede observarse como una forma extendida de organizar —y en ocasiones padecer— la vida social contemporánea.

12.1. Introducción: cuando el dispositivo se vuelve cultura

Foco y Vara nació observando al Estado, pero no se agota en él. Las organizaciones humanas —públicas y privadas, formales e informales— reproducen patrones similares de:

- selección desigual (FOCO),
- medición desigual (VARA),
- control emocional,
- disciplinamiento subjetivo,

- premios y castigos informales,
- jerarquías invisibles,
- criterios arbitrarios de evaluación.

No se trata únicamente de un fenómeno administrativo. **FyV puede observarse como una cultura de poder difusa**: una forma de organizar la incertidumbre social mediante visibilidad selectiva y castigo desigual, sin necesidad de ley, expediente ni autoridad formal identificable.

En este capítulo se recorren cinco territorios donde FyV opera plenamente fuera del Estado:

- empresas privadas,
- universidades,
- organizaciones no gubernamentales,
- medios de comunicación,
- redes sociales.

La estructura analítica es comparable, aunque el escenario institucional cambia.

12.2. Empresas privadas: la meritocracia como vara variable

El sector privado suele presentarse como el reino de la eficiencia y el mérito. Sin embargo, bajo esa superficie opera un sistema altamente selectivo de observación y sanción informal.

FOCO empresarial

La atención organizacional se concentra sobre:

- trabajadores que reclaman derechos,
- delegados gremiales,
- personas con problemas de salud,
- empleados que no encajan en la "cultura corporativa",
- trabajadores mayores,
- perfiles considerados poco "alineados".

El foco no siempre recae sobre quienes más incumplen, sino con frecuencia sobre quienes más incomodan al orden interno.

En este contexto, **la "cultura corporativa" funciona como un dispositivo blando de selección que reemplaza normas explícitas**: no define qué está prohibido, sino quién resulta tolerable.

VARA empresarial

La medición se expresa a través de:

- evaluaciones subjetivas,
- "feedback" estratégicamente orientado,
- ascensos arbitrarios,
- despidos encubiertos como "reorganización",
- auditorías selectivas,
- exigencias imposibles para unos y tolerancia sistemática para otros.

La meritocracia existe, pero se aplica con varas distintas.

Efecto subjetivo: El trabajador vive en alerta permanente: **"¿qué tan visible soy?, ¿con qué vara me miden?"**. La empresa privada puede reproducir dinámicas similares a FyV, aun sin expediente formal, a través de desigualdades estructurales menos visibles.

12.3. Universidades: autonomía académica y control selectivo

Las universidades suelen pensarse como espacios de libertad intelectual. Sin embargo, también allí FyV opera con particular intensidad, favorecido por estructuras jerárquicas y culturas meritocráticas opacas.

FOCO universitario

Se focaliza sobre:

- docentes críticos,
- investigadores no alineados,
- personal no docente sindicalizado,
- becarios precarizados,
- cátedras sin respaldo político interno.

La selección no siempre responde exclusivamente a criterios académicos: es política, emocional y estética.

VARA universitaria

Se manifiesta mediante:

- concursos diseñados para favorecer a determinados perfiles,
- evaluaciones con criterios móviles,
- uso disciplinario de publicaciones y citaciones,
- sanción informal al que no integra el "circuito",
- indulgencia absoluta para grupos consolidados.

Efecto subjetivo

La universidad produce autoexigencia extrema y autocensura temática. Se vive en examen permanente. En este ámbito, la lógica puede revestirse de prestigio académico

12.4. ONGs y fundaciones: poder sin ciudadanía

Las organizaciones no gubernamentales y fundaciones suelen presentarse como espacios técnicos, altruistas o neutrales. En la práctica, operan con criterios de control aún más opacos que los estatales.

FOCO en ONGs

- denuncias internas,
- cuestionamientos éticos,
- resistencias a agendas externas,
- críticas a fuentes de financiamiento.

VARA en ONGs

- despidos silenciosos,
- cancelación de proyectos,
- desplazamientos funcionales,
- pérdida de financiamiento,
- privilegios concentrados en sectores afines a la conducción.

Aquí pueden operar lógicas sin obligación formal de motivar o justificar decisiones. El control carece de contrapesos jurídicos o políticos.

Efecto subjetivo: La regla se aprende rápido: la vara la manejan quienes controlan los recursos. En determinados casos, estas dinámicas pueden articularse con agendas supranacionales y condicionamientos financieros externos: selectividad, sospecha y dependencia financiera.

12.5. Medios de comunicación: el foco que define lo existente

Los medios no solo informan: producen visibilidad.

No solo reflejan la selectividad social: la producen y la amplifican, convirtiéndose en operadores centrales del FOCO contemporáneo.

FOCO mediático

- exposición selectiva de personas,
- criminalización de ciertos sectores,
- silencios estratégicos sobre actores de poder,
- amplificación diferencial de conflictos.

VARA mediática

- indignación moral selectiva,

- estándares éticos variables,
- construcción o destrucción reputacional,
- cobertura desigual de hechos equivalentes.

En determinados contextos, la cobertura puede verse atravesada por compatibilidades editoriales, económicas o políticas.

Efecto subjetivo: El destino social y jurídico parece depender del destino mediático. Estar en el foco puede destruir vidas antes de cualquier instancia judicial. Estas dinámicas pueden operar como formas de sanción simbólica sin procedimiento institucional formal, pero con enorme poder simbólico.

12.6. Redes sociales: foco permanente y vara infinita

Las redes llevan FyV a su forma más radical:

- FOCO permanente: cualquiera puede ser observado.
- VARA infinita: millones pueden juzgar sin límite.
- Castigo emocional: sin debido proceso ni defensa.
- Memoria persistente: registros que no se apagan.

FOCO digital

- viralización selectiva,

- campañas de hostigamiento,
- cancelación,
- algoritmos que amplifican o silencian.

VARA digital

- indignación masiva por hechos menores,
- indulgencia con figuras protegidas,
- etiquetamiento irreversible,
- sanción moral sin proporcionalidad.

Efecto subjetivo: La vida digital produce autocensura, ansiedad por exposición y vigilancia mutua. En redes sociales, el dispositivo puede adquirir una forma especialmente intensificada: la percepción puede ser la de un foco permanente y una vara difícil de delimitar.

12.7. FyV como lógica social extendida

El recorrido permite una conclusión clara: **FyV no se limita al ámbito estatal. Puede operar como una gramática social del poder.**

FyV:

- influir en quién recibe atención o sanción,
- define quién puede equivocarse,

- produce reputaciones,
- destruye trayectorias,
- organiza jerarquías simbólicas y materiales.

Explica prácticas cotidianas en:

- empresas,
- universidades,
- ONGs,
- medios,
- militancia digital,
- recursos humanos,
- redes sociales.

FyV puede entenderse como una respuesta social recurrente frente a la dificultad de gobernar la incertidumbre sin recurrir al castigo.

Tabla 12.1 – Foco y Vara como cultura de poder en distintos ámbitos

Aclaración: Las tablas presentan una lectura analítica y tipológica del dispositivo Foco y Vara como cultura de poder transversal. No describen exhaustivamente todos los casos ni pretenden atribuir intencionalidad homogénea a los actores

involucrados. Su función es comparativa y explicativa: hacer visible un patrón recurrente que adopta formas distintas según el ámbito institucional y social.

Tabla 12.1.a – FyV: lógica de poder por ámbito

Ámbito	Disfraz / Retórica dominante	FOCO específico	VARA específica
Empresa	Meritocracia, eficiencia	"Inadaptados" y reclamantes	Evaluaciones subjetivas, ascensos arbitrarios
Universidad	Excelencia, autonomía	Críticos y precarios	Concursos amañados, evaluación móvil
ONGs	Neutralidad, altruismo	Cuestionadores éticos	Despidos silenciosos, pérdida de financiamiento
Medios	Objetividad, servicio público	Exposición selectiva, criminalización	Indignación moral variable
Redes	Participación horizontalidad	Viralización, cancelación	Juicio masivo sin límites

Tabla 12.1.b – Efectos sociales ampliados del dispositivo FyV

Ámbito	Efecto social ampliado
Empresa	Naturalización de la desigualdad como "mérito"
Universidad	Autocensura intelectual, competencia destructiva
ONGs	Despolitización del conflicto, dependencia estructural
Medios	Reputación como condena
Redes	Vigilancia mutua, sociedad del escarnio

Cierre del Capítulo

Fuera del Estado, Foco y Vara no desaparece: se expande. Se convierte en una lógica cultural que regula vínculos, identidades, proyectos de vida y destinos colectivos.

Observa distinto, mide distinto, castiga distinto. Puede operar incluso sin ley ni procedimiento formal, a través de hábitos, prejuicios y silencios.

Por eso desmontar FyV exige algo más que reformas institucionales. **Exige transformar la manera en que miramos, medimos y nos relacionamos.**

Este desmontaje no será solo teórico ni institucional: **requerirá reinventar las prácticas cotidianas de poder**. Ese es el desafío que abre la **Parte IV** del libro.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 12
Foco y Vara fuera del Estado

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara fuera del Estado
Objetivo	Demostrar que el dispositivo FyV trasciende el ámbito estatal y se reproduce como lógica cultural de poder en organizaciones privadas, académicas, mediáticas y digitales.
Tesis central	FyV no es exclusivo del Estado; puede observarse como una gramática social que se reproduce en **empresas, universidades, ONGs, medios y redes sociales** para organizar relaciones de poder mediante selección desigual y castigo diferencial.
Ámbitos analizados	• **Empresas privadas:** meritocracia como vara variable; focalización del trabajador "conflictivo". • **Universidades:** autonomía académica con FOCO político; vara arbitraria en evaluaciones y concursos. • **ONGs y fundaciones:** control sin Estado; selectividad opaca y condicionada por financiamiento externo. • **Medios de comunicación:** FOCO que define lo que existe; vara mediática moralizante y desigual. • **Redes sociales:** FOCO perpetuo y VARA

Elemento	Contenido
	infinita; cancelación como castigo sin debido proceso.
Mecanismos comunes	• **Selección basada en perfiles**, no en hechos. • **Medición con varas emocionales, morales o reputacionales.** • **Disciplinamiento mediante exposición**, estigmatización o exclusión económica/simbólica.
Ejemplo ilustrativo	En redes sociales, un usuario es "cancelado" por una opinión menor, mientras figuras poderosas cometen faltas graves sin consecuencias. **El FOCO es algorítmico; la VARA, social.**
Efecto cultural	FyV se naturaliza como **forma de relación social**: la sociedad aprende a mirar, juzgar y castigar como lo hace el Estado bajo DSP.
Conclusión	El dispositivo ha dejado de ser administrativo para convertirse en una una lógica extendida que incide en identidades, vínculos y trayectorias más allá del marco institucional formal.
Relación con sinarquía	En ONGs y fundaciones, FyV se combina con agendas supranacionales y condicionamientos externos, reforzando la **selectividad desde arriba**.
Para recordar	**"FyV es lo que la sociedad hace cuando no sabe qué hacer con la incertidumbre."**

CAPÍTULO 13

Foco y Vara, ciudadanía y sanción: ¿cómo se distribuye el poder punitivo en la Argentina?

La experiencia social sugiere que no todos somos ciudadanos de la misma manera. *En un país estructuralmente desigual, el foco del control estatal tiende a caer de forma recurrente sobre los mismos cuerpos y la vara del castigo golpea, una y otra vez, en los mismos territorios. Este capítulo muestra cómo Foco y Vara FyV* ***permite describir una ciudadanía estratificada en la Argentina real****: quién es considerado peligroso, quién es permanentemente sospechoso y quién resulta, en la práctica, intocable.*

13.1. Introducción: ciudadanía estratificada en clave FyV

La Constitución proclama la igualdad ante la ley. La experiencia cotidiana demuestra otra cosa: no todos somos iguales ante el foco del Estado ni ante la vara social.

Este capítulo cruza la Teoría del Foco y la Vara con una pregunta incómoda y concreta: **¿a quién se castiga primero, más rápido, con mayor severidad y con menos garantías?**

FyV no opera solo en oficinas, expedientes o rutinas administrativas: **estructura el reconocimiento social y la pertenencia política**. Define quién es tratado como **ciudadano pleno (sujeto de derechos)** y quién es administrado como **riesgo (objeto de control)**.

El mapa empírico es consistente y persistente:

- se focaliza la pobreza,
- se castiga la juventud,
- se estigmatiza el territorio,
- se amplifica mediáticamente la vulnerabilidad,
- se discrimina judicialmente al indefenso,
- se invoca la "seguridad" para legitimar desigualdades profundas.

FyV no opera solo en instituciones: opera sobre **identidades sociales**. Como ha señalado **Rita Segato**, el castigo no recae sobre el delito en abstracto, sino sobre quien puede ser castigado: aquel cuyo cuerpo ya está marcado por la desprotección social.

13.2. Pobreza, juventud y territorio: el primer FOCO de la sociedad

En la Argentina, en muchos contextos, la ciudadanía funciona menos como un piso común que como un campo inclinado.

FOCO social: El foco se activa de manera recurrente sobre:

- jóvenes pobres,
- habitantes de barrios populares,
- trabajadores informales,
- personas racializadas o con rasgos migratorios,
- varones jóvenes de sectores vulnerables.

No por lo que hacen, sino por lo que representan en el imaginario social dominante.

VARA social: Una vez dentro del foco, la vara se vuelve sistemáticamente más dura:

- controles policiales reiterados,
- detenciones por “portación de rostro”,
- mayor exposición a la violencia institucional,
- sospecha anticipada,

- criminalización del modo de vida,
- procesos penales más severos,
- uso extendido de la prisión preventiva como castigo anticipado.

En clave FyV, la pobreza aparece con frecuencia en el foco y bajo la vara más dura. Esta selectividad no parece accidental: responde a patrones históricos y estructurales.

El estigma como tecnología de castigo: La teoría del etiquetamiento mostró que la desviación no es solo un acto, sino una atribución social. FyV extiende esta lógica a la ciudadanía: quien vive en un barrio estigmatizado o carece de **"credenciales sociales"** ingresa al radar de la sospecha antes de ser reconocido como sujeto de derecho.

13.3. Medios de comunicación: amplificadores del FOCO y fabricantes de la VARA

Los medios cumplen una función central en la producción de ciudadanía desigual. No solo reflejan la selectividad social: **la producen y la amplifican**, convirtiéndose en operadores centrales del FOCO contemporáneo.

Cómo actúan sobre el FOCO

- criminalizan barrios enteros,
- construyen "zonas rojas",

- fabrican figuras del enemigo,
- invisibilizan delitos de sectores altos,
- seleccionan casos que refuerzan la narrativa del miedo.

Cómo influyen en la VARA

- indignación moral selectiva,
- estándares éticos variables,
- condena mediática anticipada,
- absolución simbólica de sectores protegidos.

El castigo mediático suele anteceder y condicionar al castigo institucional. En términos de FyV, los medios pueden amplificar el foco y contribuir a legitimar determinadas formas de vara

13.4. Justicia selectiva: la vara legal de quienes menos pueden defenderse

La justicia argentina exhibe una dualidad persistente:

- una justicia para quienes cuentan con recursos,
- otra para quienes carecen de ellos.

Esta dualidad no puede entenderse solo como una anomalía individual, sino como un patrón que se repite en sociedades estructuralmente desiguales.

FOCO judicial

- causas armadas en sectores vulnerables (incluso a policías y penitenciarios del propio Estado),
- uso sistemático de la prisión preventiva,
- negación efectiva de prueba a imputados pobres,
- procesos extensos para quienes no tienen defensa privada.

VARA judicial

- penas severas para delitos menores cometidos por pobres,
- penas negociadas o leves para delitos económicos,
- abreviados usados como forma de extorsión,
- "selectividad de esfuerzo" investigativo.

En determinados contextos, la posición social del imputado puede influir en el tratamiento judicial. En esa medición se define la ciudadanía real.

13.5. Seguridad: donde la desigualdad se vuelve política pública

La política de seguridad es el campo donde FyV se vuelve más explícito. Es el laboratorio histórico del dispositivo.

FOCO selectivo

- villas y barrios populares,
- periferias urbanas,
- estaciones de transporte.

Nunca:

- circuitos financieros,
- delitos empresariales,
- zonas de poder real.

VARA desigual

- tolerancia cero para los pobres,
- indulgencia sistemática para sectores altos,
- castigo anticipado para el vulnerable,
- paciencia infinita para el poderoso.

En ciertos contextos, la política de seguridad tiende a concentrar el castigo más que la protección.

13.6. FyV, necropolítica y justicia estratificada

La selectividad punitiva que permite describir FyV no se limita a lo administrativo: puede operar como una forma de

gestión diferencial de poblaciones. En determinados contextos, estas dinámicas han sido vinculadas por algunos autores con la noción de necropolítica. No operan necesariamente como excepción espectacular, sino como prácticas cotidianas que concentran exposición al control, a la precarización y a la desprotección, aun sin violencia directa permanente.

Se manifiesta en:

- muerte social por exclusión laboral,
- territorios bajo sospecha constante,
- cuerpos marcados como riesgo permanente.

Justicia tridimensional vulnerada

FyV erosiona simultáneamente:

- la redistribución (castigos económicos selectivos),
- el reconocimiento (estigmatización),
- la representación (exclusión de la voz).

La injusticia no es solo económica ni solo simbólica: es integral.

13.7. Síntesis: FyV y ciudadanía en la Argentina

En clave analítica, FyV permite describir patrones de ciudadanía diferenciada en la Argentina:

- Los sectores pobres ingresan con mayor frecuencia al foco.
- Los jóvenes reciben la vara más dura.
- Los barrios populares son territorios de sospecha.
- Los medios amplifican la desigualdad.
- La justicia la consolida.
- La seguridad la administra.

La ciudadanía efectiva no depende solo del texto constitucional, sino también de cómo se distribuye el foco y la vara en la práctica.

Tabla 13.1 – FyV y la ciudadanía estratificada en la Argentina

Dimensión	FOCO característico	VARA específica	Efecto en la ciudadanía
Pobreza / Juventud	Jóvenes pobres, barrios populares	Controles reiterados, prisión preventiva abusiva	**Ciudadanía de sospecha permanente**
Medios	Criminalización de territorios y sectores	Indignación selectiva, condena mediática	**Ciudadanía mediática desigual**
Justicia	Sectores	Penas	**Ciudadanía**

Dimensión	FOCO característico	VARA específica	Efecto en la ciudadanía
	vulnerables sin recursos	severas / indulgencia económica	**jurídica dual**
Seguridad	Villas, periferias, transporte público	Tolerancia cero vs. paciencia estructural	**Ciudadanía securitaria estratificada**
Necropolítica	Cuerpos marcados por desprotección y estigma	Exclusión, degradación, precarización	**Ciudadanía erosionada o precarizada**

Cierre del Capítulo

Foco y Vara en la ciudadanía revela la dimensión más política y dolorosa del dispositivo. La desigualdad no se vive solo en instituciones: se vive en las calles, en los barrios, en las pantallas y en los tribunales.

En determinados contextos, la lógica de FyV influye en quién accede a oportunidades; quién es protegido y quién es perseguido; quién es interlocutor y quién es objeto de control. **Funciona como una cartografía analítica de la ciudadanía diferenciada.**

Desmontar este mapa será el núcleo de la alternativa que exploraremos en la Parte IV, donde la Doctrina de la Confianza Soberana se propone no como consigna moral, sino

como proyecto político e institucional para reconstruir igualdad, dignidad y pertenencia democrática.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 13

Foco y Vara, ciudadanía y sanción: ¿cómo se distribuye el poder punitivo en la Argentina?

Elemento	Contenido
Título	Foco y Vara, ciudadanía y sanción: ¿cómo se distribuye el poder punitivo en la Argentina?
Objetivo	Analizar cómo el dispositivo FyV organiza la ciudadanía real en Argentina, estratificando derechos y aplicando castigos de manera desigual según perfiles sociales, territoriales y mediáticos.
Tesis central	En Argentina, la ciudadanía no es un piso común de derechos: es un **campo inclinado** donde el FOCO tiende a concentrarse sobre los mismos sectores —pobres, jóvenes, habitantes de barrios populares— y la VARA se endurece sin proporcionalidad ni garantías.
Sectores focalizados	• **Pobreza:** estigmatización territorial y criminalización por condición social. • **Juventud popular:** sospecha anticipada y "portación de rostro" como delito. • **Barrios periféricos:** territorios bajo sospecha permanente. • **Trabajadores informales y racializados:** doble exposición a FOCO social y estatal.

Elemento	Contenido
Mecanismos de desigualdad ciudadana	• **Medios de comunicación:** amplifican FOCO y fabrican VARA moralizante. • **Justicia selectiva:** vara dura para pobres; indulgencia para sectores altos. • **Seguridad pública:** política de FOCO territorial y VARA punitiva concentrada en vulnerables.
Ejemplo ilustrativo	Un joven de barrio popular es detenido preventivamente por "aspecto sospechoso", mientras delitos económicos o de corrupción en sectores altos raramente activan el FOCO policial con igual intensidad.
Efecto político	Producción de una **ciudadanía estratificada**: algunos son sujetos de derechos; otros, objetos de control.
Relación con FyV	FyV opera como **mapa oculto de la ciudadanía argentina**: define quién es "peligroso", quién es "dudoso" y quién es "intocable".
Conclusión	La desigualdad en el castigo puede analizarse como una tecnología de gestión social que, en determinados contextos, naturaliza la exclusión y debilita la democracia sustantiva.
Para recordar	**La ciudadanía real no se define únicamente en la Constitución, sino también en las prácticas selectivas de control y castigo.**

PARTE III

CASOS Y MECANISMOS CONCRETOS

Cuando el poder se vuelve procedimiento

Esta Parte no agrega conceptos nuevos: **traduce la teoría en experiencia vivida**.

No amplía el mapa conceptual de Foco y Vara; lo pone en movimiento. Muestra cómo un dispositivo analizado en abstracto se encarna en prácticas concretas, repetidas y socialmente toleradas.

Foco y Vara no se sostiene solo con discursos ni con grandes decisiones visibles. Se sostiene con **métodos**: con rutinas que parecen neutrales, con decisiones "técnicas" que siempre recaen sobre los mismos, con evaluaciones opacas, con silencios administrativos, con varas que cambian sin admitir que cambiaron. El poder, aquí, no grita: **tramita**.

Las partes anteriores reconstruyeron la arquitectura del dispositivo: su lógica, sus capas jurídicas, organizacionales, tecnológicas y políticas, y su impacto en la ciudadanía y en la vida cotidiana de los trabajadores.

Esta Parte entra en el núcleo operativo: **los procedimientos** mediante los cuales esa arquitectura se reproduce día a día.

No se trata de anécdotas ni de casos excepcionales. Se trata de **patrones**. Porque el verdadero adversario no es el abuso aislado, sino la repetición sistemática que convierte la arbitrariedad en normalidad y la desigualdad en costumbre.

A partir de aquí, el libro muestra la maquinaria en funcionamiento. No para escandalizar, sino para **volverla visible**. Y porque aquello que se vuelve visible puede ser discutido; y aquello que puede discutirse deja de ser incuestionable.

Los casos y escenas que siguen no cumplen una función ilustrativa, sino política: demostrar cómo un dispositivo teórico se traduce en prácticas concretas, identificables y, por lo tanto, **disputables**. No buscan cerrar el análisis, sino abrirlo hacia la pregunta decisiva: si el poder se volvió procedimiento, **¿cómo se desarma un procedimiento injusto?, ¿cómo se reemplaza?, ¿cómo se organiza otra forma de gobernar sin foco selectivo ni vara desigual?**

Esa es la tarea que comienza aquí.

CAPÍTULO 14
El costo moral y político de FyV

El poder no siempre se ejerce a través de grandes decisiones visibles, leyes espectaculares o castigos ejemplares. En las democracias contemporáneas, una parte sustantiva del poder se ejerce de manera mucho más discreta: a través de procedimientos, rutinas administrativas y decisiones aparentemente técnicas que, sin anunciarse como castigo, producen obediencia, miedo y desigualdad.

Este capítulo no introduce conceptos nuevos. Cumple otra función: mostrar cómo la teoría de Foco y Vara se traduce en prácticas ordinarias, repetidas, normalizadas y, por eso mismo, difíciles de impugnar. Aquí FyV deja de ser una categoría analítica para volverse experiencia reconocible. No como anécdota individual, sino como patrón.

Lo que sigue no describe abusos aislados ni casos excepcionales. Describe un modo recurrente de funcionamiento. Porque el verdadero problema no es un expediente injusto, sino un modo de producir expedientes; no una sanción arbitraria,

sino una rutina que hace posible sancionar arbitrariamente sin parecerlo.

14.1. El procedimiento como forma de poder

En el imaginario clásico, el poder se asocia al acto: una orden, una sanción, una decisión explícita. Sin embargo, una de las transformaciones centrales del gobierno contemporáneo es el desplazamiento del poder desde el acto hacia el procedimiento.

El procedimiento no decide de una vez: administra tiempos, distribuye atención, jerarquiza prioridades y produce efectos acumulativos. No necesita declarar culpables; le basta con ordenar la espera, la incertidumbre y la desigualdad de trato.

- Cuando el poder se vuelve procedimiento:
- nadie parece decidir del todo,
- nadie asume responsabilidad plena,
- y, sin embargo, los efectos son reales, persistentes y desiguales.

Foco y Vara encuentra aquí su terreno privilegiado. El FOCO no siempre se enciende con una orden escrita; muchas veces se activa mediante rutinas administrativas que concentran atención sobre ciertos sujetos. La VARA no siempre cae como sanción; a menudo se manifiesta como demora, exigencia diferencial o desgaste prolongado.

14.2. El expediente como escena política

El expediente administrativo suele presentarse como instrumento técnico y neutral. En la práctica, funciona como una escena política silenciosa.

Un expediente no registra todo: selecciona. No todo lo que ocurre entra en él, ni todo lo que entra pesa igual. Algunas voces quedan documentadas; otras quedan fuera. Algunas acciones se transforman en "antecedentes"; otras se diluyen como irrelevantes.

Desde la lógica de FyV, el expediente cumple tres funciones clave:

- Fija el FOCO: define quién merece seguimiento, control o reiteración de registros.
- Acumula asimetría: convierte hechos menores en historial significativo para unos, mientras neutraliza hechos mayores para otros.
- Prepara la VARA: aun sin sanción inmediata, organiza el terreno para futuras decisiones desiguales.

Así, el expediente no es solo un archivo del pasado: es un dispositivo que ordena el futuro. Condiciona oportunidades, reduce márgenes de error tolerados y produce una biografía administrativa que pesa de manera diferencial según el sujeto.

14.3. La secuencia típica del dispositivo FyV

Lejos de operar de forma caótica, Foco y Vara suele desplegarse mediante una secuencia reconocible, aunque no siempre explícita. Esa secuencia puede resumirse en seis momentos habituales:

Señal mínima: Un reclamo, una queja, una disidencia, una visibilidad incómoda. No necesariamente una falta.

Activación del FOCO: Mayor observación, pedidos de informes, controles reiterados, atención selectiva. Nada sancionatorio, pero persistente.

Acumulación administrativa: Registros, anotaciones, comentarios, antecedentes que no se borran. El pasado comienza a pesar más para algunos que para otros.

Desigual tolerancia al error: Lo que en unos se corrige informalmente, en otros se documenta. La misma conducta recibe tratamientos distintos.

Amenaza implícita: No siempre hay sanción. Basta con que sea posible, imprevisible y selectiva.

VARA eventual (o innecesaria): A veces hay castigo formal. Muchas veces no hace falta: el disciplinamiento ya ocurrió.

Esta secuencia explica por qué FyV es eficaz incluso cuando "no pasa nada". La ausencia de sanción no implica ausencia de poder; muchas veces es la forma más eficiente de ejercerlo.

14.4. El tiempo como herramienta disciplinaria

Una de las dimensiones más subestimadas del poder administrativo es el tiempo. No el tiempo legal, sino el tiempo vivido.

La dilación, la provisoriedad indefinida, la espera sin respuesta y los plazos elásticos funcionan como formas de VARA lenta. No golpean de una vez; desgastan.

El tiempo disciplinario produce efectos claros:

- agota al que reclama,
- desalienta la insistencia,
- fragmenta la defensa,
- naturaliza la resignación.

En clave FyV, esperar también es ser castigado, pero sin acto impugnable. El procedimiento convierte el desgaste en forma legítima de ejercicio de gobierno.

14.5. Neutralidad técnica y opacidad organizada

El dispositivo FyV se protege a sí mismo mediante un lenguaje técnico que oculta decisiones políticas bajo la apariencia de normalidad administrativa.

Expresiones como:

- “el trámite sigue su curso”,
- “no se reúnen los extremos”,
- “está en evaluación”,
- “no hay novedad”,

no describen la realidad: la producen. Funcionan como cortinas de opacidad que impiden identificar responsables, discutir criterios o impugnar desigualdades.

La técnica no es neutral cuando:

- decide qué mirar,
- cuánto esperar,
- a quién exigirle más,
- y a quién dejar pasar.

En este punto, FyV revela su potencia: gobierna sin necesidad de declarar intenciones. El procedimiento hace el trabajo.

14.6. De la repetición a la estructura

Lo decisivo no es que estas prácticas ocurran una vez, sino que se repitan. La repetición convierte la arbitrariedad en patrón y el miedo en clima.

Cuando los trabajadores aprenden que:

- reclamar expone,
- insistir desgasta,
- equivocarse cuesta distinto según quién seas,

el poder ya no necesita intervenir constantemente. La conducta se ajusta sola. El dispositivo se estabiliza.

En este punto, FyV puede observarse no como una suma de actos aislados, sino como una lógica reiterada de ejercicio del poder que organiza relaciones institucionales de manera diferencial.

No se trata de una forma de gobierno en sentido clásico, sino de un modo operativo que puede coexistir con estructuras democráticas formales mientras erosiona, de manera silenciosa, sus promesas igualitarias.

Cierre del Capítulo

Cuando el poder se vuelve procedimiento, la injusticia deja de necesitar voluntad explícita. No hace falta decidir castigar:

basta con sostener rutinas que seleccionan, miden y desgastan de manera desigual.

Este capítulo mostró que Foco y Vara no se ejerce solo en grandes decisiones, sino en la normalidad administrativa; no solo en sanciones visibles, sino en procesos opacos; no solo en excepciones, sino en la repetición cotidiana.

Hacer visible esta maquinaria no es un gesto técnico: es un acto político. Porque solo aquello que puede ser nombrado, descrito y comprendido puede ser discutido, limitado y transformado.

A partir de aquí, el libro se desplaza hacia esa pregunta inevitable: cómo reconstruir autoridad, organización y justicia allí donde hoy gobiernan el foco selectivo y la vara desigual. Ese será el desafío que abordará la Parte IV.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 14
Cuando el poder se vuelve procedimiento

Elemento	Contenido
Título	El costo moral y político de FyV
Objetivo	Exponer las consecuencias sistémicas —morales, institucionales y democráticas— de un Estado que gobierna mediante selectividad punitiva,

Elemento	Contenido
	procedimientos opacos y sospecha estructural.
Tesis central	Foco y Vara FyV no es un simple error administrativo ni una suma de abusos aislados, sino un patrón operativo de gestión selectiva que puede producir daños institucionales persistentes.
Costos principales	**1. Erosión de la confianza institucional:** ruptura del pacto ético entre Estado y trabajadores; deslegitimación de la autoridad. **2. Daño a la democracia:** sustitución de reglas universales por selectividad; uso político de la administración bajo apariencia técnica. **3. Impacto subjetivo y comunitario:** deterioro de la salud mental, autocensura, repliegue y fragmentación colectiva. **4. Producción de miedo político:** obediencia defensiva, silencio social y retracción de la participación.
Mecanismos del daño	• **Desigualdad ante el castigo:** ciudadanía administrativa diferenciada. • **Procedimentalización del poder:** el castigo opera mediante tiempos, trámites y desgaste, no solo mediante sanciones. • **Uso disciplinario de la administración:** persecución selectiva de disidencias y reclamos. • **Debilitamiento de reglas comunes:** la arbitrariedad se vuelve rutina legítima.
Ejemplo ilustrativo	Un trabajador público deja de reclamar derechos por temor a ser focalizado; no recibe sanción formal, pero es sometido a controles, demoras y desgaste. La institución mantiene su forma democrática mientras vacía su contenido

Elemento	Contenido
	participativo.
Conclusión política	La expansión de lógicas tipo FyV tensiona los principios de una democracia sustantiva.: un Estado que gobierna mediante selectividad y desgaste no puede producir legitimidad duradera ni comunidad política estable.
Relación con DCS	La **Doctrina de la Confianza Soberana (DCS)** se presenta como la alternativa necesaria para reparar el daño moral y político: sustituir la sospecha por reglas comunes, el miedo por legitimidad y la selectividad por justicia organizadora.
Para recordar	*"Donde FyV selecciona y desgasta, la equidad universaliza; donde FyV gobierna con miedo, la confianza gobierna con justicia."*

CAPÍTULO 15

Cuando la sospecha deja de gobernar: de la Doctrina de la Sospecha Permanente a la Confianza Soberana

Cuando la sospecha se consolida como lógica dominante de gestión, el poder se sostiene en el miedo y se vacía de legitimidad. Este capítulo abre la pregunta decisiva: ¿es posible gobernar desde la confianza sin renunciar al orden, la igualdad y el conflicto democrático?.

Durante buena parte de este libro se describió una misma lógica desde distintos ángulos: jurídico, organizacional, tecnológico, político y vital. Esa lógica fue nombrada como Foco y Vara (FyV): un dispositivo operativo que selecciona a quién mirar, mide de manera desigual y castiga —o amenaza con castigar— para producir obediencia.

El análisis del capítulo anterior mostró cómo el poder puede desplazarse del acto al procedimiento. Ese desplazamiento no es neutro: cuando el procedimiento se organiza bajo lógica de sospecha selectiva, el control se vuelve estructural y la desigualdad se normaliza.

La pregunta que abre esta parte es inevitable:

- ¿qué viene después de FyV?
- ¿Existe una alternativa real a la sospecha permanente?
- ¿Es posible gobernar sin administrar el miedo, sin focalizar castigos y sin convertir la desigualdad en método?

Este capítulo no ofrece todavía un programa cerrado ni un manual de reformas. Cumple una función previa y decisiva: desplazar el eje del gobierno. Mostrar que FyV no es el único modo posible de organizar el poder, y que existe otra racionalidad histórica, política e institucional capaz de reemplazarlo.

Esa racionalidad es la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS).

15.1. El agotamiento de la sospecha como principio de gobierno

La Doctrina de la Sospecha Permanente se presenta, a menudo, como realismo político: “hay que controlar”, “no se puede confiar”, “si no se castiga, todo se desordena”. Sin embargo, el recorrido previo mostró algo distinto: la sospecha puede generar desgaste institucional.

FyV produce efectos visibles:

- erosiona la confianza institucional,
- fragmenta colectivos de trabajo,
- destruye autoridad legítima,
- convierte el error en amenaza,
- y transforma la obediencia en autoprotección.

Un Estado que administra sistemáticamente la sospecha tiende a obtener obediencia formal más que compromiso.

No obtiene profesionalismo, sino cálculo defensivo.

No obtiene legitimidad, sino miedo administrado.

Por eso la sospecha permanente no es solo problematizable desde el plano normativo, sino también desde el plano funcional. Su persistencia no se explica por sus resultados, sino por su comodidad política. FyV permite gobernar sin organizar, disciplinar sin integrar y castigar sin hacerse cargo del conflicto.

El problema es que ese atajo tiene un costo estructural: destruye la comunidad que dice proteger.

15.2. Confianza no es ingenuidad: es arquitectura institucional

Hablar de confianza suele generar resistencia. Se la confunde con ingenuidad, voluntarismo o ausencia de control.

La Doctrina de la Confianza Soberana propone exactamente lo contrario.

La confianza no es un sentimiento moral:

- es una decisión política organizada institucionalmente.
- Confiar no significa “no controlar”, sino:
- controlar con reglas claras,
- medir con criterios universales,
- sancionar de manera excepcional, proporcional y fundada,
- y priorizar la integración del conflicto antes que su castigo.

La DCS parte de un principio simple pero radical:

el Estado no debe partir de la sospecha sobre sus propios trabajadores y ciudadanos, sino de su reconocimiento como sujetos de derecho.

Eso no elimina el conflicto.

Lo reorganiza.

15.3. Dos doctrinas del orden: comparación estructural

Para comprender el alcance del desplazamiento, conviene explicitar el contraste doctrinario:

Tabla 15.1 – Dos doctrinas del orden: comparación estructural

Dimensión	Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)	Doctrina de la Confianza Soberana (DCS)
Concepción del otro	El otro es un riesgo potencial	El otro es un sujeto de derecho
Lectura del conflicto	Patología a prevenir	Dimensión estructural a organizar
Lógica de control	Preventivo y expansivo	Reglado y excepcional
Función del castigo	Ejemplar y disciplinante	Proporcional y fundado
Relación con la desigualdad	Funcional al orden	Incompatible con la legitimidad
Objetivo político	Obediencia	Integración

15.4. Comunidad organizada: una tradición institucional desplazada, no una utopía

La DCS no surge de la nada ni es una invención teórica abstracta. Se inscribe en una **tradición histórica concreta: la Comunidad Organizada.**

Esa tradición partía de una premisa distinta a la de la sospecha:

- el orden no se impone por miedo,
- se construye mediante organización,
- derechos efectivos,
- mediaciones institucionales,
- y reconocimiento colectivo.

En ese modelo:

- el trabajador no es un problema a vigilar,
- es un actor a integrar;
- el conflicto no se reprime,
- se canaliza;
- la autoridad no se ejerce castigando selectivamente,
- se construye garantizando reglas comunes.

No se trata de idealizar el pasado, sino de recuperar una racionalidad organizadora desplazada por décadas de gerencialismo, fragmentación y miedo.

15.5. De gobernar por castigo a gobernar por reglas

El desplazamiento central que propone la DCS puede resumirse así:

- del FOCO selectivo → a la visibilidad universal reglada;
- de la VARA desigual → a la proporcionalidad común;
- del castigo anticipado → al derecho de defensa efectivo;
- de la obediencia por miedo → al compromiso por legitimidad.

Esto no es un cambio cultural espontáneo.

Es una reingeniería política del Estado.

Supone revisar:

- cómo se controlan las organizaciones,
- cómo se evalúa el desempeño,
- cómo se tramita el error,
- cómo se distribuye la palabra,
- y cómo se ejerce la autoridad.

15.6. Por qué la DCS es hoy una necesidad democrática

En sociedades desiguales, una gestión basada en sospecha selectiva puede profundizar asimetrías existentes. La DCS, en cambio, no promete armonía perfecta, pero sí algo

indispensable: reglas previsibles, trato igualitario y confianza reconstruible.

La democracia no se sostiene solo en elecciones.

Se sostiene en la experiencia cotidiana de justicia.

Cuando el Estado mide distinto, castiga selectivamente y calla ante el abuso, la democracia se vacía desde adentro. La DCS propone invertir esa lógica: que la igualdad deje de ser un discurso y vuelva a ser una práctica institucional.

Cierre del Capítulo

Este capítulo marcó un punto de inflexión. Hasta aquí, el libro mostró cómo opera Foco y Vara como dispositivo de poder. A partir de ahora, la pregunta ya no es solo qué denunciar, sino qué reconstruir.

La Doctrina de la Confianza Soberana no es una utopía moral ni una consigna ingenua. Es una propuesta política exigente: reorganizar prácticas estatales para que integren antes que sospechen; organizando el conflicto, no administrando el miedo.

En los capítulos siguientes, esta doctrina será traducida en principios operativos, criterios institucionales y herramientas concretas. Porque la confianza no se declama: se diseña, se practica y se defiende.

FICHA EJECUTIVA

CAPÍTULO 15

Cuando la sospecha deja de gobernar: de la Doctrina de la Sospecha Permanente a la Confianza Soberana

Elemento	Contenido
Título	Cuando la sospecha deja de gobernar
Objetivo	Desplazar el eje del gobierno desde la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP) hacia la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS), mostrando que existe una racionalidad política e institucional alternativa al gobierno mediante miedo y castigo selectivo.
Tesis central	FyV no es el único modo posible de organizar el poder. La Doctrina de la Confianza Soberana propone una arquitectura institucional distinta, basada en reglas universales, reconocimiento de derechos e integración del conflicto, capaz de reemplazar a la sospecha como principio de gobierno.
Problema diagnosticado	La sospecha permanente se presenta como realismo político, pero en la práctica produce desgaste institucional: erosiona la confianza, fragmenta colectivos, destruye autoridad legítima y transforma la obediencia en autoprotección defensiva.

Elemento	Contenido
Núcleo conceptual	**Confianza no es ingenuidad:** es una decisión política organizada institucionalmente. La DCS no elimina el control, sino que lo redefine: control reglado, excepcional, proporcional y fundado, orientado a la integración antes que al castigo.
Comparación doctrinaria	**DSP:** el otro es riesgo; control preventivo; castigo ejemplar; desigualdad funcional; obediencia como objetivo. **DCS:** el otro es sujeto de derecho; conflicto estructural; control reglado y excepcional; igualdad como condición de legitimidad; integración como objetivo.
Tradición recuperada	La DCS se inscribe en la tradición de la **Comunidad Organizada**, donde el orden no se impone por miedo sino que se construye mediante organización, derechos efectivos, mediaciones institucionales y reconocimiento colectivo.
Desplazamientos clave	• Del FOCO selectivo → visibilidad universal reglada. • De la VARA desigual → proporcionalidad común. • Del castigo anticipado → derecho de defensa efectivo. • De la obediencia por miedo → compromiso por legitimidad.
Alcance político	La DCS no es una consigna moral ni un voluntarismo cultural, sino una reingeniería política del Estado que redefine cómo se controla, evalúa, sanciona, escucha y ejerce la

Elemento	Contenido
	autoridad.
Conclusión estratégica	Una gestión estructuralmente basada en sospecha puede profundizar desigualdades y debilitar la legitimidad democrática. La DCS se presenta como una necesidad democrática para reconstruir igualdad práctica, legitimidad institucional y comunidad política.
Relación con capítulos siguientes	Este capítulo marca el pasaje de la crítica a la reconstrucción: los capítulos siguientes traducen la DCS en principios operativos, criterios institucionales y herramientas concretas.
Para recordar	*"La confianza no se declama: se diseña, se practica y se defiende. Gobernar sin sospecha no es ingenuidad; es política en serio."*

CAPÍTULO 16
Principios operativos de la Doctrina de la Confianza Soberana

Gobernar integrando, no sospechando

Si la Doctrina de la Sospecha Permanente se organiza operativamente mediante foco y vara, la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) no puede limitarse a una inversión discursiva. No alcanza con "confiar más" ni con invocar buenas intenciones. La confianza, para ser soberana, debe organizarse.

Este capítulo cumple una función precisa: definir los principios operativos que permiten pasar de una racionalidad basada en la sospecha a una basada en la integración. No se trata aún de políticas públicas sectoriales ni de reformas normativas concretas, sino de los criterios rectores que deben orientar cualquier arquitectura institucional que aspire a superar Foco y Vara.

La pregunta que ordena el capítulo es simple, pero exigente: **¿cómo ejerce autoridad un Estado que decide no administrar el miedo como método ordinario de orden?**

16.1. Primer principio: universalidad del control, no selectividad

El primer quiebre con FyV es directo: es incompatible con la selectividad arbitraria del control.

Gobernar con confianza no significa eliminar el control, sino universalizarlo:

- mismas reglas para todos,
- mismos procedimientos,
- mismos estándares,
- misma tolerancia al error,
- misma exigencia de responsabilidad.

Donde FyV focaliza personas, la DCS regula procesos.

Donde FyV elige a quién mirar, la DCS define qué se controla y cómo, sin depender del sujeto.

La selectividad puede convertirse en una decisión política cuando no está fundada en criterios objetivos. La DCS parte de la decisión contraria: si una regla existe, debe aplicarse con criterios universales o justificar de manera explícita sus excepciones.

16.2. Segundo principio: previsibilidad como forma de justicia

La gestión basada en sospecha tiende a producir incertidumbre. La gestión basada en confianza se apoya en la previsibilidad.

En un régimen FyV:

- nadie sabe cuándo entra en el foco,
- nadie sabe con qué vara será medido,
- nadie sabe qué conducta será tolerada mañana.

En la DCS, la previsibilidad es un derecho político:

- reglas claras,
- criterios estables,
- procedimientos conocidos,
- consecuencias proporcionales y anticipables.

La previsibilidad no elimina el conflicto, pero reduce la arbitrariedad administrativa. Y sin arbitrariedad, la autoridad deja de fundarse en intimidación para convertirse en legitimidad.

16.3. Tercer principio: el error como dato organizacional, no como amenaza

En contextos regidos por FyV, el error tiende a ser tratado como culpa.

La DCS parte de otra premisa: toda organización compleja produce errores.

La pregunta no es si hay error, sino:

- cómo se registra,
- cómo se corrige,
- quién aprende,
- y quién paga el costo.

En la DCS:

- el error no activa automáticamente el castigo,
- se analiza como falla sistémica antes que individual,
- se separa responsabilidad de estigmatización.

Esto no implica impunidad. Implica inteligencia institucional. Un Estado que sanciona indiscriminadamente el error puede incentivar su ocultamiento; uno que lo procesa colectivamente mejora su funcionamiento.

16.4. Cuarto principio: igualdad sustantiva, no formal

FyV puede coexistir con una igualdad meramente formal. Las normas son iguales; la aplicación no.

La DCS exige igualdad sustantiva:

- mismos derechos efectivos,
- misma capacidad real de defensa,
- mismos tiempos,
- mismos accesos a información.

La igualdad deja de ser una presunción jurídica para convertirse en criterio de diseño institucional.

Donde la igualdad no se garantiza materialmente, la confianza institucional se debilita. Y cuando la confianza institucional se debilita, la sospecha tiende a reaparecer.

16.5. Quinto principio: el conflicto como fenómeno a integrar

En contextos regidos por FyV, el conflicto tiende a ser tratado como patología.

La DCS lo reconoce como dimensión constitutiva de lo social.

Esto implica:

- no criminalizar el reclamo,
- no estigmatizar la disidencia,
- no confundir crítica con deslealtad,

- no convertir el desacuerdo en riesgo.

Un Estado que integra el conflicto:

- crea instancias de mediación,
- fortalece organizaciones colectivas,
- procesa tensiones antes de que se vuelvan punitivas.

Donde existen canales institucionales eficaces, la focalización selectiva pierde centralidad. Cuando las reglas son comunes y previsibles, la necesidad de varas diferenciadas pierde justificación.

16.6. Sexto principio: autoridad basada en reglas, no en miedo

FyV confunde autoridad con capacidad de castigo. La DCS separa ambas cosas.

La autoridad legítima:

- no amenaza,
- no sorprende,
- no humilla,
- no castiga selectivamente.

Se sostiene en:

- coherencia,
- reglas claras,
- cumplimiento parejo,
- rendición de cuentas.

Un Estado que administra el miedo tiende a recurrir con mayor frecuencia al castigo. Un Estado que gobierna con autoridad legítima puede castigar poco y mejor.

16.7. Séptimo principio: transparencia activa y trazabilidad

La opacidad facilita la consolidación de prácticas selectivas. La confianza requiere visibilidad simétrica.

La DCS exige:

- decisiones motivadas,
- criterios explícitos,
- trazabilidad de procesos,
- responsabilidad identificable.
- No para vigilar personas, sino para vigilar al poder.

La transparencia no es un valor moral: es un mecanismo de prevención de FyV. Allí donde los procesos dejan trazabilidad

verificable, el foco pierde arbitrariedad y la vara pierde discrecionalidad.

16.8. Octavo principio: reconstrucción del lazo colectivo

FyV tiende a fragmentar e individualizar la experiencia del control.

La DCS propone reconstruir comunidad institucional.

Esto implica:

- fortalecer lo colectivo,
- reconocer organizaciones libres del pueblo (intermedias),
- devolver densidad institucional al trabajo,
- proteger al que habla,
- desactivar la pedagogía del silencio.

La confianza no se deposita en individuos aislados: se construye en estructuras colectivas.

Tabla 16.1 – Síntesis operativa: del dispositivo al principio

El siguiente cuadro sintetiza el desplazamiento central del libro: del dispositivo de control basado en la sospecha a un principio de gobierno fundado en la confianza soberana.

Dimensión operativa	FyV (Doctrina de la Sospecha)	DCS (Doctrina de la Confianza Soberana)
Lógica de control	Control selectivo	Control universal reglado
Criterio de medición	Vara desigual	Proporcionalidad común
Clima institucional	Incertidumbre	Previsibilidad
Gestión del conflicto	Castigo anticipado	Integración del conflicto
Mecanismo de obediencia	Obediencia por miedo	Autoridad legítima
Régimen de información	Opacidad	Transparencia trazable
Efecto organizacional	Fragmentación	Fortalecimiento de vínculos institucionales

Cierre del Capítulo

Este capítulo no prometió soluciones fáciles ni recetas inmediatas. Hizo algo más exigente: estableció las condiciones de posibilidad de otro modo de ejercer autoridad.

La Doctrina de la Confianza Soberana no niega el conflicto, el error ni el riesgo. Niega, en cambio, que la sospecha y el castigo selectivo sean la única forma de gestionarlos.

En los capítulos siguientes, estos principios serán puestos a prueba en el terreno más difícil: cómo desmontar Foco y Vara en prácticas concretas, instituciones reales y conflictos existentes. Porque la confianza no se declama: se implementa. Y toda implementación es, inevitablemente, una disputa política.

FICHA EJECUTIVA

CAPÍTULO 16

Principios operativos de la Doctrina de la Confianza Soberana

Elemento	Contenido
Título	**Principios operativos de la Doctrina de la Confianza Soberana**
Subtítulo	Gobernar integrando, no sospechando
Objetivo	Definir los **principios operativos** que permiten pasar de prácticas estatales regidas por la Doctrina de la Sospecha Permanente y el dispositivo Foco y Vara a una arquitectura institucional basada en **confianza, igualdad sustantiva e integración del conflicto**.
Función del capítulo	Establecer el **marco rector** para la transición doctrinaria: no propone aún políticas sectoriales ni reformas normativas, sino los **criterios políticos e institucionales** que deben

Elemento	Contenido
	orientar cualquier diseño estatal alternativo a FyV.
Tesis central	La confianza no es una disposición moral ni un voluntarismo político: es una **decisión soberana que debe organizarse institucionalmente**. Sin principios operativos claros, la confianza se degrada o vuelve a transformarse en sospecha.
Pregunta ordenadora	¿Cómo ejerce autoridad un Estado que decide **no administrar el miedo** como método de orden?
Principios operativos centrales	**1. Universalidad del control** (no selectividad) **2. Previsibilidad como justicia política** **3. Error como dato organizacional, no amenaza** **4. Igualdad sustantiva, no solo formal** **5. Integración institucional del conflicto** **6. Autoridad basada en reglas, no en miedo** **7. Transparencia activa y trazabilidad del poder** **8. Reconstrucción del lazo colectivo**
Desplazamiento clave respecto de FyV	De **focalizar personas** a **regular procesos**; de **varas móviles** a **proporcionalidad común**; de **obediencia defensiva** a **autoridad legítima**; de **fragmentación** a **comunidad organizada**.
Aporte conceptual específico	Traduce la Doctrina de la Confianza Soberana en **criterios verificables**, evitando su reducción a consigna ética o retórica política.

Elemento	Contenido
Ejemplo ilustrativo	Donde FyV convierte un error en antecedente disciplinario selectivo, la DCS lo procesa como información sistémica, corrige la falla y protege la igualdad de trato, fortaleciendo legitimidad institucional.
Riesgo que se busca evitar	Que la confianza sea entendida como ingenuidad, laxitud o ausencia de control, lo que terminaría **reproduciendo la sospecha bajo nuevas formas**.
Conclusión política	Sin principios operativos, no hay transición posible: **la DCS solo existe si se diseña, se institucionaliza y se defiende políticamente**.
Relación con capítulos siguientes	Este capítulo fija las **condiciones de posibilidad**. Los capítulos posteriores abordarán cómo estos principios se **implementan, disputan y ponen a prueba** en instituciones reales y conflictos existentes.
Relación con FyV	FyV es el dispositivo operativo de la sospecha; la DCS exige **dispositivos alternativos**, basados en reglas universales, transparencia y comunidad organizada.
Para recordar	*"La confianza no se declama: se diseña, se practica y se defiende."*

CAPÍTULO 17
“Los buenos y los malos”: moralización del poder y la legitimación del castigo selectivo

“Gloria a Dios en las alturas, y en la tierra paz a los hombres de buena voluntad.”
— Lucas 2:14

Esta formulación clásica no divide a la humanidad entre enemigos y aliados, sino que introduce una distinción ética radicalmente distinta: no entre “buenos” y “malos” como categorías políticas, sino entre prácticas fundadas en la dignidad y prácticas sostenidas en la sospecha. Recuperarla aquí no tiene un sentido religioso, sino analítico: permite iluminar el contraste entre una racionalidad del poder que clasifica moralmente y otra que reconoce humanidad antes de castigar.

El desplazamiento es central. Allí donde la sospecha organiza el control, la confianza queda expulsada del horizonte institucional. Y cuando el poder se apoya predominantemente en la moralización, el derecho tiende a desplazarse como lenguaje común y la estigmatización gana centralidad.

17.1. Introducción: cuando el poder divide antes de gobernar

Este capítulo analiza el uso político del binomio **"buenos y malos"** en el discurso público contemporáneo —con especial atención a su despliegue reciente en la provincia de Santa Fe— como una forma de **simplificación moral** que habilita prácticas punitivas selectivas.

La tesis central es clara: esta retórica no es inocente ni meramente comunicacional. Funciona como un **dispositivo de clasificación social** que antecede y legitima la aplicación desigual del control, el castigo y la sospecha.

Antes de que actúe la policía, la administración o la justicia, el lenguaje ya ha dividido el campo social entre sujetos dignos de protección y sujetos disponibles para la sanción.

La moralización precede al gobierno. Y cuando el poder se apoya predominantemente en la moralización, el derecho tiende a desplazarse como lenguaje común y la sospecha gana centralidad en la práctica institucional.

17.2. Del lenguaje moral al dispositivo institucional

La oposición "**buenos/malos"** opera como traducción discursiva de la **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)**. No describe conductas: **clasifica personas**. No analiza conflictos estructurales: los reduce a fallas morales individuales.

El orden es recurrente y reconocible:

- clasificación moral,
- focalización selectiva,
- aplicación desigual de la vara.

Este encadenamiento cumple tres funciones políticas centrales:

- reduce la complejidad social;
- despolitiza conflictos estructurales (pobreza, desigualdad, exclusión);
- transforma problemas políticos en cuestiones morales.

Así, la desigualdad deja de ser un problema del Estado y pasa a ser un defecto del individuo. El castigo aparece entonces no como arbitrariedad, sino como restauración del orden moral.

17.3. El artículo 10 bis como cristalización normativa de la sospecha

El artículo 10 bis constituye una expresión normativa significativa de esta lógica. No debe leerse como una anomalía aislada, sino como la formalización jurídica de una mirada moral previa que ya circula en el discurso político y en el sentido común punitivo.

Bajo su paraguas normativo, determinados sujetos —jóvenes, pobres, habitantes de zonas periféricas o personas

asociadas a una “apariencia de peligrosidad”— pueden quedar sometidos a:

- observación intensificada;
- intervención preventiva;
- sanción potencialmente desproporcionada;
- tensiones con garantías tradicionales del debido proceso.

Aquí FyV se manifiesta con claridad operativa:

- el FOCO tiende a posarse reiteradamente sobre los mismos cuerpos y territorios;
- la VARA puede aplicarse con criterios menos exigentes de proporcionalidad o legalidad estricta.

La norma no origina necesariamente la sospecha, pero contribuye a cristalizarla jurídicamente. Le otorga forma institucional a una división moral previamente instalada en el debate público. De este modo, la clasificación simbólica antecede a la intervención administrativa o policial, y la selectividad encuentra respaldo normativo.

El problema no reside en la existencia de facultades preventivas en sí mismas —toda organización estatal requiere herramientas de control—, sino en el riesgo de que dichas facultades se activen de manera diferencial según identidades

atribuidas y no exclusivamente sobre la base de hechos verificables y criterios objetivos.

Cuando eso ocurre, el derecho deja de funcionar como límite universal y comienza a operar como instrumento de aplicación selectiva. Allí es donde la lógica de Foco y Vara encuentra un soporte jurídico que refuerza su funcionamiento desigual.

17.4. FyV en clave territorial y social: quiénes son "los malos"

La retórica moral no opera en abstracto. Tiene destinatarios concretos. El rótulo de "malos" recae sistemáticamente sobre:

- juventudes populares,
- barrios periféricos,
- cuerpos racializados o estigmatizados,
- circulaciones "fuera de lugar".

El criterio no es el hecho cometido, sino la identidad atribuida. en determinados contextos, la intervención estatal parece orientarse más por identidades atribuidas que por hechos verificados. FyV funciona aquí como un dispositivo de **ciudadanía diferenciada**, donde algunos ingresan al espacio público como sospechosos permanentes. La territorialización del castigo confirma que la moralización del poder no es universal: es selectiva y profundamente clasista.

17.5. De la sospecha al consentimiento social

Una de las dimensiones más eficaces —y peligrosas— de esta lógica es su capacidad de producir **consentimiento punitivo**.

El discurso "buenos vs. malos" construye un consenso que atraviesa clases sociales y orientaciones políticas. Muchos aceptan —e incluso exigen— el endurecimiento del castigo sin advertir que:

- la vara que hoy castiga a otros mañana puede desplazarse;
- el foco no es estable: responde a conveniencias políticas cambiantes.

El consentimiento se construye sobre una promesa difícil de sostener empíricamente que el castigo selectivo protege a "los buenos".

En realidad, protege al poder que decide quién entra y quién sale de esa categoría.

17.6. Una alternativa ética y política: hombres y mujeres de buena voluntad

Frente a la moralización simplista, este capítulo propone recuperar una noción distinta: no "buenos y malos", sino **hombres y mujeres de buena voluntad**.

No describe pureza moral, sino disposición a convivir bajo reglas comunes y reconocimiento recíproco. Esta categoría no es ingenua ni religiosa en sentido estrecho. Implica un giro ético y político profundo:

- restituye la dignidad como punto de partida;
- reafirma la presunción de humanidad;
- reintroduce la responsabilidad institucional.

En lugar de gobernar desde la sospecha, propone gobernar desde la **confianza organizada**. Este desplazamiento se articula directamente con la **Doctrina de la Confianza Soberana**, que no niega el conflicto ni el delito, pero rechaza la clasificación moral previa como fundamento del poder punitivo.

17.7. Cierre del capítulo: cuando el Estado moraliza, la justicia se degrada

Todo Estado que gobierna dividiendo moralmente a su población corre el riesgo de debilitar el derecho como lenguaje común. En ese punto, Foco y Vara deja de aparecer como práctica contingente y comienza a estabilizarse como lógica recurrente de ejercicio del poder.

La división entre "buenos y malos" que legitima la vara selectiva puede funcionar —en términos de Rita Segato— como un mandato de territorialidad: marca ciertos cuerpos como disponibles para el castigo y eleva el umbral de sospecha sobre ellos.

Puede leerse también como una pedagogía social que naturaliza la desigualdad en la exposición al control y la sanción. No se trata necesariamente de una decisión explícita o uniforme, sino de una orientación que, al repetirse, consolida selectividades y erosiona gradualmente la calidad democrática.

Si el capítulo anterior estableció los principios operativos de una autoridad fundada en la confianza soberana, este capítulo ha mostrado el reverso simbólico: cómo la clasificación moral puede desorganizar el ejercicio del poder al legitimar la selectividad. Allí donde la confianza exige reglas universales y previsibles, la moralización divide previamente el campo social y habilita varas diferenciadas. La disputa no es meramente comunicacional, sino estructural: se trata de decidir si el Estado se organiza desde la integración institucional o desde la sospecha moral.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 17

“Los buenos y los malos”: moralización del poder y la legitimación del castigo selectivo

Elemento	Contenido
Título	“Los buenos y los malos”: moralización del poder y la legitimación del castigo selectivo

Elemento	Contenido
Objetivo	Analizar el uso político del binomio "**buenos vs. malos"** como dispositivo discursivo que moraliza el conflicto social, simplifica la complejidad y legitima la aplicación desigual del castigo (FyV) bajo la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP).
Tesis central	La retórica de "buenos y malos" **no es inocente: es un mecanismo de clasificación social** que prepara el terreno para la selectividad punitiva, desplazando el debate político al plano moral y naturalizando la sospecha como criterio de gobierno.
Mecanismos discursivos	• **Simplificación binaria:** reducción de conflictos estructurales a oposiciones morales. • **Moralización del castigo:** la vara se presenta como respuesta ética, no como decisión política. • **Estigmatización anticipada:** construcción del "malo" como sujeto peligroso antes de cualquier hecho.
Conexión con FyV	• **FOCO:** se posa sobre los "malos" (jóvenes populares, barrios periféricos, críticos). • **VARA:** se endurece sin proporcionalidad, justificada por la "maldad" atribuida. • **Artículo 10 bis:** ejemplo de **cristalización normativa** de esta lógica.
Ejemplo ilustrativo	La criminalización mediática y policial de la juventud de barrios populares como "peligrosa", activando el FOCO estatal y aplicando la VARA

Elemento	Contenido
	penal sin distinción entre hecho e identidad.
Alternativa ética propuesta	Reemplazar "**buenos vs. malos"** por "**hombres y mujeres de buena voluntad"**, categoría que reintroduce dignidad, presunción de humanidad y responsabilidad institucional, en sintonía con la **Doctrina de la Confianza Soberana (DCS).**
Conclusión política	Cuando el Estado moraliza, la justicia se degrada: **el derecho deja de ser lenguaje común y se convierte en herramienta de exclusión selectiva.**
Para recordar	**"El poder no divide para gobernar mejor; divide para castigar sin límites."**

CAPÍTULO 18
Alternativas y resistencias

FyV adquiere mayor eficacia cuando opera sobre individuos aislados. Sin embargo, ningún dispositivo institucional es absoluto: siempre genera límites y zonas de fricción. Este capítulo analiza cómo la lógica de la selectividad —FOCO y VARA— puede ser limitada cuando emergen organización colectiva, litigio estratégico, transparencia institucional, participación ciudadana y formas cotidianas de resistencia.

La tesis es simple y disruptiva: **FyV no es destino ni ADN del Estado; es una práctica**. Sobrevive mientras quienes la padecen carecen de herramientas para frenarla. Por eso, la salida no es individual: es comunitaria. Del miedo a la confianza soberana; de la fragmentación al nosotros.

Desde una perspectiva teórico-política, incluso en los regímenes más duros las personas encuentran formas de organizarse, resistir y reabrir márgenes de acción. Analíticamente, este capítulo responde la pregunta central: **¿cómo se desactiva una maquinaria que selecciona a quién mirar y mide con desigualdad?**

La respuesta es múltiple, transversal y profundamente institucional: **no hay una bala de plata; hay un arsenal democrático**.

18.1. La Doctrina de la Confianza Soberana como marco para limitar FyV

La Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) no se presenta aquí como un programa técnico cerrado ni como una solución inmediata a todos los conflictos disciplinarios. Su estatuto es más acotado y preciso: funciona como marco operativo para limitar la lógica de la sospecha y reducir la selectividad en el ejercicio del poder.

Mientras la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP) parte de la presunción de desviación y organiza el control mediante prácticas selectivas, la DCS propone un punto de partida distinto: asume la confianza como principio organizador del vínculo entre el Estado y sus trabajadores, sin negar la necesidad de normas, controles ni responsabilidades.

En términos operativos, la DCS puede sintetizarse en cinco principios mínimos:

1. **Universalidad del control**: El control no debe ejercerse de modo selectivo o discrecional, sino mediante reglas generales, conocidas y aplicables a todos por igual. El FOCO deja de depender de decisiones personalizadas y se transforma en procedimiento reglado y verificable.

2. **Previsibilidad institucional**: Las consecuencias de las conductas deben ser claras, explícitas y anticipables. La incertidumbre disciplinaria no puede convertirse en herramienta de administración interna. La VARA deja de ser variable y pasa a estar previamente definida por criterios públicos.

3. **Motivación y publicidad de las decisiones**: Toda intervención disciplinaria debe estar fundada, ser accesible y susceptible de revisión. La transparencia no elimina el conflicto, pero reduce la opacidad que facilita la arbitrariedad.

4. **Separación entre conflicto y castigo**: No todo conflicto organizacional debe traducirse automáticamente en sanción. La DCS prioriza instancias de mediación, corrección y reorganización antes que la respuesta punitiva anticipada.

5. **La confianza como principio de eficacia institucional**:
   La confianza no es ingenuidad ni ausencia de control. Es condición funcional de la cooperación, la responsabilidad colectiva y la cohesión organizacional. Allí donde el vínculo institucional se basa exclusivamente en sospecha, la eficacia tiende a deteriorarse.

Leída en este sentido, la DCS no elimina el poder disciplinario ni desactiva la autoridad estatal. Introduce, en

cambio, límites y criterios que elevan el costo institucional del uso arbitrario del poder y reducen los márgenes de selectividad.

18.2. Sindicalismo: la primera defensa frente al FOCO y la VARA

En la dimensión práctica, el sindicalismo —cuando no está cooptado— es una herramienta decisiva contra FyV porque:

- colectiviza el miedo;
- despersonaliza el conflicto;
- obliga al Estado a justificar decisiones;
- crea respaldo técnico y jurídico;
- reinstala reglas donde antes había arbitrariedad.

FyV se alimenta de la fragilidad individual. El sindicato la desarma transformando el caso aislado en **problema institucional**. En términos políticos, el sindicalismo no solo resiste FyV: incrementa el costo institucional de la arbitrariedad.

18.3. Litigio estratégico: del caso individual al límite estructural

El litigio estratégico no busca solo "ganar casos", sino **modificar reglas, crear doctrina y establecer límites duraderos**.

Frente a FyV, permite:

- cuestionar medidas arbitrarias;
- exponer patrones de selectividad;
- generar precedentes protectores;
- activar organismos de control;
- convertir víctimas aisladas en sujetos colectivos.

Su impacto es doble: repara injusticias concretas e introduce límites estructurales a la selectividad

18.4. Transparencia radical: nombrar para desactivar

FyV funciona mejor cuando no se lo nombra. Gana cuando se sufre pero no se entiende. Por eso, la transparencia es disruptiva.

Herramientas clave:

- acceso a la información pública;
- estadísticas abiertas de sanciones;
- publicación de tiempos administrativos;
- registros de traslados y medidas preventivas;
- protocolos disciplinarios públicos;

- auditorías abiertas y verificables.

La opacidad alimenta a FyV; la transparencia reduce sus márgenes de discrecionalidad.

18.5. Participación ciudadana: mirar al poder

FyV retrocede cuando el poder es observado desde afuera. La participación ciudadana organizada tensiona su legitimidad y eleva los costos políticos de su uso arbitrario.

Cuando hay participación:

- los abusos generan costo político;
- las víctimas encuentran respaldo;
- el castigo silencioso se vuelve visible.

El poder disciplinario teme más a la mirada pública que a cualquier sumario.

18.6. Resistencias cotidianas: la infrapolítica

Además de las herramientas formales, existen resistencias silenciosas —la infrapolítica— que erosionan el poder sin confrontarlo abiertamente.

En clave FyV:

- cumplimiento estricto del reglamento;
- circulación horizontal de información;

- redes informales de apoyo;
- documentación preventiva;
- preservación de memorias críticas.

No lo confrontan frontalmente: reducen progresivamente su eficacia.

18.7. Protocolos operativos basados en la DCS

Para traducir estos principios en **diseños institucionales concretos**, proponemos los siguientes protocolos tienen carácter orientativo y deben adaptarse a cada contexto institucional.

Tabla 18.1 – Protocolos DCS para desmontar FyV

Problema de FyV	Protocolo DCS	Ejemplo mínimo
FOCO selectivo	Auditorías por sorteo y rotación	5 % de la planta auditada mensualmente por comité mixto
VARA desigual	Matriz pública de graduación de faltas	Apercibimiento dialogado antes de sanción
Denuncia por miedo	Canal confidencial con revisión externa automática	Alerta activa auditoría independiente
Incentivos discrecionales	Reglas públicas para adicionales	Plus por fórmula publicada

Problema de FyV	Protocolo DCS	Ejemplo mínimo
Presunción de mentira	Presunción de veracidad laboral	Declaración simple ante urgencia
Vigilancia digital abusiva	Comité de Ética de Datos	Prohibición de cámaras para control de pausas

Estos protocolos no eliminan el conflicto: **eliminan la arbitrariedad**.

18.8. Límites y precauciones

Ninguna herramienta está exenta de riesgos. La captura burocrática, la cooptación política y la ritualización vacía son peligros constantes. La DCS no es un punto de llegada, sino **un marco de vigilancia democrática permanente**. Sin control social activo, incluso los dispositivos más justos pueden reproducir lógicas de FyV bajo nuevas formas.

18.9. Cierre del capítulo: de la fragmentación a la comunidad organizada

FyV es fuerte porque fragmenta.

La resistencia es fuerte porque une.

la comunidad organizada gobierna con dignidad

- FyV gobierna con miedo; la comunidad organizada gobierna con dignidad.

- FyV selecciona y castiga; la DCS universaliza reglas y transparenta decisiones.
- FyV aísla; la organización reconstruye confianza.

Este pasaje del diagnóstico a la acción **abre el camino para las propuestas institucionales específicas** que se desarrollarán en los capítulos finales. Del miedo a la organización; de la sospecha a la **confianza soberana**.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 18

Alternativas y resistencias

Elemento	Contenido (versión corregida)
Título	Alternativas y resistencias
Objetivo	Presentar estrategias institucionales —formales e informales— orientadas a limitar la selectividad asociada a FyV, fortalecer la confianza institucional y promover respuestas colectivas frente al ejercicio discrecional del poder.
Tesis central	FyV no constituye una condición estructural inevitable: puede ser limitado mediante organización colectiva, litigio estratégico, transparencia institucional, participación ciudadana y formas cotidianas de resistencia.
Estrategias clave	1) Sindicalismo autónomo: colectiviza conflictos e incrementa el costo institucional de la arbitrariedad. 2) Litigio estratégico: transforma casos individuales

Elemento	Contenido (versión corregida)
	en precedentes y límites estructurales. 3) Transparencia institucional: reduce márgenes de discrecionalidad. 4) Participación ciudadana: introduce control social y eleva costos políticos. 5) Resistencias cotidianas (Scott): microacciones que erosionan progresivamente la eficacia del dispositivo.
Núcleo doctrinario (DCS)	Universalidad del control; previsibilidad institucional; motivación y publicidad de decisiones; separación entre conflicto y castigo; confianza como condición de eficacia organizacional.
Protocolos DCS	Auditorías rotativas; matriz pública de graduación de faltas; canales confidenciales con revisión externa; reglas transparentes para incentivos; presunción de veracidad laboral; comité de ética de datos.
Hallazgo central	La selectividad tiende a consolidarse en contextos de aislamiento y opacidad; encuentra límites cuando existen reglas comunes, publicidad y organización colectiva.
Precaución	Las herramientas pueden ser capturadas o burocratizadas; la DCS requiere vigilancia institucional y control social permanente.
Conclusión política	La limitación de FyV no depende de soluciones individuales, sino de diseños institucionales y capacidades colectivas sostenidas en el tiempo.
Frase para recordar	“FyV adquiere estabilidad cuando fragmenta; encuentra límites cuando se organizan reglas comunes.”

PARTE IV

RESISTENCIAS Y HORIZONTES

Hacia un Estado de inclusión equitativa y soberana

Si *Foco y Vara* describió cómo opera el Estado cuando se organiza desde la desconfianza —mediante selectividad, sospecha y castigo diferencial—, esta Parte se propone responder la pregunta que atraviesa el libro: cómo puede organizarse cuando reconoce que el sujeto de la vida política no es únicamente la estructura estatal, sino el Pueblo organizado.

El eje se desplaza deliberadamente. No se trata de imaginar un Estado que "incluye" desde arriba a una sociedad pasiva, ni de suponer que el gobierno crea orden donde antes solo había desorganización. Desde la tradición de la Comunidad Organizada, el punto de partida es distinto: el Pueblo no es una masa amorfa a civilizar, sino una comunidad viva que se expresa en sindicatos, cooperativas, asociaciones profesionales, organizaciones territoriales y múltiples formas de acción colectiva.

En este marco, la inclusión no es concesión ni asistencialismo permanente. Es una decisión política mediante la cual el Estado reconoce, articula y garantiza la pertenencia efectiva de todos a una comunidad política que excede a la administración. Sin inclusión real, la comunidad se fragmenta y

la política corre el riesgo de reducirse a mera gestión de desigualdades.

La equidad soberana, por su parte, no es una técnica neutral ni una promesa utópica. Es una orientación normativa: ordenar esa inclusión con reglas justas, universales y legítimas, bajo una premisa clásica del derecho público muchas veces mal interpretada: tratar de modo diferente a quienes se encuentran en situaciones distintas, no para perpetuar dependencias, sino para corregir desventajas, integrar trayectorias y ampliar oportunidades.

Este desplazamiento —de la sospecha selectiva al reconocimiento comunitario— no es solo administrativo. Supone una reorientación política de la lógica de FyV: allí donde el dispositivo observaba principalmente para controlar, el Estado de inclusión equitativa observa también para reconocer; donde medía para sancionar, puede medir para integrar.

Donde la sospecha tiende a seleccionar personas, la inclusión procura reconstruir el nosotros; donde la vara puede aplicarse de manera desigual, la equidad busca restablecer previsibilidad y legitimidad; donde el miedo organiza conductas, la confianza aspira a recomponer vínculos. En esta perspectiva, el poder deja de centrarse en la sanción selectiva y la autoridad recupera su función institucional: no crear al Pueblo, sino servir como instrumento para la organización justa de la vida común.

Esta Parte no denuncia un Estado "fallido" ni idealiza sin matices el modelo clásico del *welfare state* europeo. Propone, más bien, un horizonte institucional posible: garantizar derechos sin fomentar dependencia estructural, ejercer autoridad sin disciplinar selectivamente y afirmar soberanía sin excluir del proyecto nacional.

En la tradición bismarckiana y beveridgeana del Estado social europeo, la justicia se configuró principalmente como protección y compensación: el Estado interviene para reparar desigualdades producidas por el mercado y proteger al individuo frente a riesgos sociales. En la experiencia justicialista de la Comunidad Organizada, en cambio, la justicia social fue pensada con un énfasis distinto: no solo como reparación posterior, sino como organización previa de la vida social.

Aquí el trabajo no es una variable más de política pública, sino un eje estructurante: no solo medio de subsistencia, sino dimensión de dignidad, integración comunitaria y pertenencia nacional. Mientras un modelo enfatiza la protección una vez producida la exclusión, el otro procura prevenirla articulando producción, empleo y comunidad, bajo la convicción de que la dignidad no se garantiza únicamente con asistencia o derechos formales, sino con un lugar reconocido y estable en la vida colectiva.

Por eso, en la tradición de la Comunidad Organizada, la justicia social no se mide solo por la magnitud de la asistencia, sino por la densidad del tejido social construido y por la

capacidad de integrar a quienes estaban en situación de vulnerabilidad como sujetos activos del destino común.

A partir de aquí, las políticas, prácticas y decisiones estatales serán evaluadas no solo por su capacidad de administrar urgencias, sino por su aptitud para reconocer al Pueblo organizado, garantizar reglas justas y ampliar la participación comunitaria. Toda acción pública que no contribuya a integración, equidad y organización social será limitada: habrá gestionado contingencias, pero no habrá fortalecido comunidad política.

CAPÍTULO 19
Hacia un Estado de equidad soberana

En un giro propositivo fundamental, si Foco y Vara describe cómo se gobierna cuando el poder desconfía —seleccionando, sospechando y castigando—, la equidad soberana permite pensar cómo puede ejercerse la autoridad cuando su fuente no es la sospecha, sino la comunidad organizada..

Del foco a la confianza: una transición histórica posible

Este capítulo no denuncia: **ordena una transición**. No se limita a señalar lo que debe abandonarse, sino que reconstruye el sentido de un desplazamiento histórico necesario: del gobierno por sospecha al gobierno por reglas comunes; del castigo selectivo a la organización política del conflicto.

Desde una perspectiva política profunda, los Estados rara vez se transforman únicamente por reformas técnicas. Toda transformación real supone una **decisión institucional y moral** sobre cómo ejercer la autoridad y, sobre todo, **a quién se reconoce como sujeto de esa autoridad**. Este capítulo

explicita esa decisión y la sitúa en una encrucijada histórica concreta.

Este libro no fue escrito para describir un malestar difuso ni para enumerar abusos aislados. Fue escrito para **nombrar un dispositivo**, exponer su lógica interna, mostrar sus efectos y discutir su legitimidad histórica. *Foco y Vara* no es una patología accidental del Estado: es una forma específica de gobernar que emerge cuando el conflicto deja de organizarse políticamente y pasa a administrarse mediante sospecha.

Este capítulo no introduce conceptos nuevos. Cumple otra función: **reordenar lo ya dicho** y situarlo en un horizonte de transición. No se trata de pasar de FyV a la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) como si se tratara de un ajuste técnico. Se trata de comprender **qué tipo de Estado, qué tipo de ciudadanía y qué tipo de comunidad política** están en juego en ese pasaje.

19.1. FyV como síntoma de una renuncia

A lo largo del libro se mostró que FyV no surge porque el Estado sea excesivamente fuerte, sino porque ha **renunciado a su función organizadora**. Allí donde faltan reglas comunes, mediaciones colectivas y reconocimiento institucional de la organización social existente, el poder recurre a atajos: mirar selectivamente, medir de manera desigual, castigar ejemplarmente.

FyV es, en este sentido, un síntoma:

- del debilitamiento del Estado como **articulador del conflicto social**,
- de la fragmentación del vínculo comunitario,
- de la pérdida de legitimidad de la autoridad,
- del temor a gobernar mediante reglas universales.

No expresa exceso de autoridad, sino **miedo a ejercerla con justicia**. Cuando el poder desconfía de la comunidad que dice representar, la sospecha reemplaza a la política y la selectividad ocupa el lugar de la regla.

19.2. La confianza como problema político

Uno de los desplazamientos centrales de este libro es retirar la confianza del terreno moral y situarla en el plano **político-institucional**. La confianza no es ingenuidad, ni buena voluntad individual, ni optimismo cultural.

La confianza es una **condición de funcionamiento del orden social y permite**:

- reducir costos de control,
- habilitar cooperación,
- sostener responsabilidad compartida,
- procesar el conflicto sin ruptura.

Gobernar desde la desconfianza permanente no vuelve al Estado más eficaz: lo vuelve más caro, más frágil y más injusto. La Doctrina de la Confianza Soberana **no propone "confiar en todos"**, sino **construir instituciones que no necesiten desconfiar selectivamente para funcionar**.

La diferencia no es ética en abstracto, sino **organizacional y política**: un Estado que gobierna con reglas previsibles necesita menos castigo; uno que gobierna con miedo necesita castigar cada vez más.

19.3. De la excepción al principio: el riesgo de no cambiar

FyV se vuelve régimen cuando deja de ser excepción. **La historia política argentina y comparada muestra que los dispositivos disciplinarios que nacen como "respuestas transitorias" —estados de excepción, medidas de "emergencia" administrativa— tienden a cristalizarse como normalidad.**

Cuando eso ocurre:

- la desigualdad se naturaliza,
- la arbitrariedad se vuelve rutina,
- el miedo reemplaza a la deliberación,
- la obediencia sustituye al compromiso.

El mayor riesgo no es solo que FyV continúe operando, sino que **deje de ser discutido**. Un Estado que ya no se interroga por la justicia de sus mecanismos disciplinarios ha renunciado, silenciosamente, a su dimensión democrática.

19.4. La DCS como horizonte de transición, no como modelo cerrado

La Doctrina de la Confianza Soberana no es un manual ni un sistema acabado. Es un **horizonte normativo**: una brújula para orientar luchas, reformas y prácticas institucionales surgidas de la experiencia social organizada.

No promete armonía.

No elimina el conflicto.

No suprime el poder disciplinario.

Lo que hace es **reordenarlo**:

- del miedo a la regla,
- de la sospecha a la previsibilidad,
- de la selectividad a la universalidad,
- del castigo como mensaje al conflicto como problema político a organizar.

Su potencia no reside en su pureza teórica, sino en su capacidad de **ser traducida, reinventada y aplicada por la**

comunidad organizada, discutida y disputada en contextos históricos concretos **como los que se desarrollaran mas adelante**.

19.5. Un libro situado

Este libro fue escrito desde una experiencia concreta:

- sindicatos,
- administración pública,
- fuerzas de seguridad,
- hospitales,
- escuelas,
- expedientes,
- pasillos,
- cuerpos cansados y trayectorias quebradas.

No habla desde la neutralidad ni desde una superioridad moral. Habla desde una **posición situada**, consciente de que toda teoría es hija de un tiempo, un lugar y una lucha.

Si dialoga con autores consagrados, no es para reemplazarlos ni corregirlos, sino para **ponerlos a trabajar** sobre problemas reales, en instituciones reales, con urgencias reales.

19.6. Lo que queda abierto

Este libro no cierra varios debates. Y no lo hace deliberadamente.

No define:

- cómo debe organizarse cada institución,
- qué reforma específica es la correcta,
- qué actor político debe conducir el cambio,
- ni cuál es el ritmo "adecuado" de la transición.

Porque esas respuestas no son solo teóricas. Son **históricas, políticas y colectivas**.

Lo que sí hace es dejar planteadas responsabilidades diferenciadas:

- **A quienes gobiernan**: decidir si administran el miedo o garantizan reglas comunes.
- **A quienes gestionan**: optar entre la comodidad de la discrecionalidad o el riesgo de la transparencia.
- **A quienes trabajan en el Estado**: reconocer que el silencio también reproduce dispositivos.
- **A la academia**: dejar de tratar la selectividad como anomalía marginal.

- **A la sociedad organizada**: comprender que todo castigo tolerado hoy puede volverse regla mañana.

El libro termina, pero el problema no. Y eso no es una debilidad: es su **condición política**.

Cierre del Capítulo

FyV no debe asumirse como destino inevitable. La Doctrina de la Confianza Soberana tampoco constituye una solución automática.

Entre ambas puede abrirse una transición institucional posible, necesariamente conflictiva e incompleta. Nombrar el dispositivo fue un paso. Discutirlo y limitarlo es una tarea que excede este texto.

La decisión final no pertenece a una teoría cerrada, sino a la comunidad política que la debate y la pone a prueba en la práctica.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA
CAPÍTULO 19
Hacia un Estado de Equidad Soberana

Elemento	Contenido
Título	**Hacia un Estado de equidad soberana**

Elemento	Contenido
Objetivo	Construir una alternativa doctrinaria y operativa al dispositivo Foco y Vara, proponiendo la **Doctrina de la Equidad Soberana** como horizonte político-institucional basado en confianza, dignidad y comunidad organizada, en diálogo con pensamientos descolonizadores.
Tesis central	La superación de FyV no es un ajuste técnico, sino un **cambio civilizatorio** que requiere transitar del Estado **sospechador, punitivo y monocultural** hacia un Estado **confiado, reparador y pluriepistémico**, en diálogo con epistemologías del Sur y paradigmas como el Buen Vivir.
Aportes teóricos integrados	• **Boaventura de Sousa Santos**: ecología de saberes, justicia cognitiva y democracia de alta intensidad. • **Paradigma del Buen Vivir (Sumak Kawsay)**: relacionalidad comunitaria y bienestar integral. • **Tradición peronista (Comunidad Organizada)**: sujeto político comunitario y soberanía popular. • **Niklas Luhmann**: confianza como reductor de complejidad sistémica.
Principios de la Equidad Soberana	1. **Universalidad frente a selectividad**. 2. **Motivación como deber ético**. 3. **Confianza institucional como núcleo**. 4. **Pluralismo epistémico**.

Elemento	Contenido
	5. **Reparación comunitaria**.
Antídotos concretos contra FyV	• Parámetros claros y públicos. • Debido proceso real y motivación. • Evaluaciones formativas (no punitivas). • Participación sustantiva y cosoberanía. • Democratización del saber técnico y popular.
Ejemplo paradigmático	Un municipio reemplaza **multas automáticas** por **asambleas barriales de convivencia**. El foco se desplaza del "infractor" al **conflicto comunitario**; la vara se transforma en **acuerdo social**.
Estructura de la propuesta	1. Reforma organizacional basada en confianza (DCS). 2. Rediseño de sistemas disciplinarios con control externo. 3. Integración comunitaria (consejos, auditorías ciudadanas). 4. Transformación cultural hacia la dignidad. 5. Institucionalización de la confianza soberana.
Principios fundantes (DCS)	• **Confianza como acto soberano** (revocable). • **Comunidad cosoberana** (participación no consultiva). • **Mecanismos de autoprotección soberana** (sorteo cívico, rotación, doble clave).
Conclusión política	La Equidad Soberana es la **respuesta doctrinaria y política** a FyV. Propone un

Elemento	Contenido
	Estado que gobierna con justicia y dignidad, organizando a la comunidad en lugar de fragmentarla.
Vinculación con DCS	La **Doctrina de la Confianza Soberana** provee el marco normativo; la **Equidad Soberana** provee la arquitectura institucional; la **Comunidad Organizada** provee el sujeto político y la metodología.
Para recordar	**"Donde FyV selecciona, la equidad universaliza; donde FyV castiga con miedo, la equidad gobierna con justicia; donde FyV fragmenta, la equidad reconstruye comunidad."**

CAPÍTULO 20
La decisión antes del foco: ejercicio del poder mediante vulnerabilidad

En una perspectiva teórico-política fundamental, antes de seleccionar a quién controlar, el poder define cómo ejercer la autoridad. Cuando la legitimidad se erosiona, la vulnerabilidad deja de ser solo una condición social y se convierte en una herramienta política. Este capítulo analiza cómo ciertas racionalidades de ejercicio del poder anteceden al foco, producen vulnerabilidad y preparan el terreno para la vara.

20.1. Introducción: cuando la decisión precede al dispositivo

Desde una lectura inicial de la Teoría FyV, el dispositivo Foco y Vara suele comprenderse como un mecanismo que actúa sobre sujetos previamente vulnerables. Sin embargo, una lectura más profunda permite identificar algo decisivo: el foco no aparece de manera espontánea ni neutral. Antes del foco existe una decisión política previa: la decisión de **gobernar produciendo y administrando vulnerabilidad**.

Dicho de otro modo: FyV no se activa únicamente con la selección "blancos". Comienza instalando una racionalidad de gobierno que privilegia el control indirecto, la selectividad, la administración política de la escasez y la incertidumbre como forma de disciplina social, por sobre la ampliación de derechos, la deliberación y la participación democrática.

El foco es, en ese sentido, una consecuencia; no una causa. Cuando la mediación política se debilita, recurre a administrarlo mediante sospecha. Allí nace el dispositivo.

20.2. La legitimidad en retroceso y la tentación del control

En sociología política, los contextos de debilitamiento de legitimidad —pérdida de respaldo social, erosión del consenso, distancia entre gobernantes y gobernados— abren una disyuntiva clásica: ampliar participación o concentrar decisiones.

Desde la óptica de FyV, lo que suele observarse no es una anomalía institucional, sino una respuesta recurrente: cuando el consenso se erosiona, el control tiende a intensificarse. La política se repliega y es reemplazada por dispositivos administrativos, disciplinarios y punitivos en sentido amplio.

El resultado es paradójico: los procedimientos formales permanecen, mientras se debilitan dimensiones sustantivas comienza a vaciarse en su contenido. Queda el ritual; se debilita el lazo.

El uso sistemático de vulnerabilidad como herramienta de control tiende a debilitar legitimidad y la reemplaza por disciplina y la autoridad por obediencia defensiva.

20.3. Democracia de baja intensidad y deriva funcional dentro de marcos democráticos formales

Este escenario puede caracterizarse como una democracia de baja intensidad: los procedimientos formales permanecen vigentes, pero los mecanismos sustantivos de participación, deliberación y control ciudadano se degradan.

No se trata necesariamente de autoritarismo pleno. Se trata de una **deriva funcional del régimen democrático**: el poder se concentra, los contrapesos se reconfiguran y el conflicto social se gestiona mediante vulnerabilidad administrada, en lugar de ser procesado políticamente.

La Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP) permite comprender este desplazamiento del eje democrático:

- de la confianza al control,
- del derecho al beneficio condicionado,
- del ciudadano al sospechoso,
- del conflicto como debate al conflicto como amenaza.

FyV puede operar como instrumento operativo dentro de esa deriva.

20.4. El caso Santa Fe: erosión de legitimidad y costo acumulativo

Para ilustrar esta dinámica con un caso situado, la provincia de Santa Fe permite observar con nitidez un fenómeno que FyV describe con precisión: la capacidad de mando puede sostenerse a corto plazo mediante control y disciplina, pero la autoridad legítima se erosiona a mediano plazo.

Aclaración metodológica: no se trata de establecer causalidades mecánicas, sino de identificar una regularidad analítica entre estilos de gobierno y evolución de la legitimidad política.

En Santa Fe, la implementación de un modelo de gestión caracterizado por altos niveles de control, exposición selectiva y endurecimiento disciplinario sobre sectores específicos del empleo público —en particular en áreas sensibles como seguridad— produjo un clima sostenido de conflicto, desgaste y desconfianza.

Ese clima no quedó circunscripto al ámbito administrativo: con el tiempo, se expresó también en el plano político.

Año	Elección	Fuerza gobernante	Votos aprox.	% aprox.	Lectura FyV
2023	Gobernador	Oficialismo	+1.023.000	~58 %	Alta legitimidad inicial
2025	Legislativas	Oficialismo	+300.00	<20 %	Desgaste

Año	Elección	Fuerza gobernante	Votos aprox.	% aprox.	Lectura FyV
			0		acelerado
Diferencia	—	—	-700.000	-38 pts	Pérdida de autoridad

La hipótesis que se sugiere es que el control selectivo puede producir orden a corto plazo, pero generar costos acumulativos de legitimidad a mediano plazo. La legitimidad no colapsa: se desgasta.

Este caso no busca explicar un resultado electoral por una única variable, sino ilustrar cómo los estilos de gobierno basados en control selectivo tienden a generar **costos acumulativos de legitimidad**.

20.5. La Doctrina de la Confianza Soberana como alternativa democrática

Frente a este diagnóstico, la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) no se presenta como un paquete técnico ni como una reforma administrativa aislada. Es un **cambio de racionalidad política en la relación entre el Estado y la comunidad organizada**.

Si la DSP se organiza en torno a la sospecha y FyV castiga seleccionando, la DCS se funda en tradiciones convergentes de democracia sustantiva:

- la definición peronista de democracia real como **“aquella en la que se hace lo que el pueblo quiere”.**
- el principio zapatista de *mandar obedeciendo*;

La DCS no niega normas, control ni sanción. Niega la arbitrariedad, la selectividad y la opacidad como método de gobierno. Propone reglas previsibles, decisiones motivadas, conflicto procesado institucionalmente y control social efectivo sobre el poder que gobierna en nombre del pueblo.

20.6. De la sospecha a la democracia real: cuadro comparativo ampliado

Para comprender con precisión el salto conceptual que propone este libro, resulta indispensable comparar estructuralmente tres formas de organizar el poder: la **Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)**, la **Doctrina de la Confianza Soberana (DCS)** y la democracia real como horizonte político.

Cuadro comparativo – DSP vs. DCS vs. Democracia real / Poder popular

Dimensión	DSP (Sospecha)	DCS (Confianza institucional)	Democracia real / Poder popular
Origen del poder	Jerarquía y discrecionali-dad	Reglas, motivación, control	Mandato social verificable

Dimensión	DSP (Sospecha)	DCS (Confianza institucional)	Democracia real / Poder popular
Principio organizador	Sospecha preventiva	Confianza organizada	Soberanía popular efectiva
Mecanismo central	FOCO selectivo + VARA desigual	Proporcionalidad y revisión	Decisión colectiva vinculante
Rol del conflicto	Amenaza a neutralizar	Problema a organizar	Motor de transformación
Participación	Excluyente u ornamental	Institucional y controlada	Estructurante y decisoria
Relación Estado–sociedad	Vertical y desconfiada	Reglada y transparente	Comunitaria y soberana
Riesgo principal	Arbitrariedad y miedo	Burocratización o captura	Conflictividad sin institucionalización
Tipo de democracia	Baja intensidad	Deliberativa	Democracia real
Frase clave	“El Estado sospecha”	“El Estado rinde cuentas”	“El pueblo decide y el gobierno obedece”

Cierre del Capítulo

FyV no comienza con el foco: comienza con una decisión política previa.

La decisión de gobernar administrando vulnerabilidad en lugar de organizar derechos.

Este capítulo mostró que la sospecha no es solo un exceso técnico ni un error administrativo. Es una racionalidad de gobierno que emerge cuando la legitimidad se debilita y la política renuncia a organizar el conflicto.

La Doctrina de la Confianza Soberana no promete orden sin conflicto ni poder sin tensión. Propone algo más exigente: democracia con reglas, autoridad con legitimidad y gobierno con comunidad organizada.

El pasaje de la sospecha a la confianza no es automático. Es una disputa política. Y esa disputa —como toda disputa democrática real— no se resuelve en el expediente, sino en la **comunidad organizada**.

FICHA DE SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 20

La decisión antes del foco: gobernar mediante vulnerabilidad

Elemento	Contenido
Título	La decisión antes del foco: ejercicio del poder mediante vulnerabilidad.
Objetivo	Demostrar que el dispositivo Foco y Vara no es un mecanismo técnico neutro, sino la consecuencia de una **decisión política previa**: gobernar mediante la administración de vulnerabilidades en contextos de erosión de legitimidad.
Tesis central	Antes del foco hay una decisión. FyV no comienza con la selección de un blanco, sino con una **racionalidad de gobierno** que elige control selectivo y sospecha en lugar de participación, confianza y ampliación de derechos.
Marco conceptual	• Democracia de baja intensidad. • Deriva funcional del poder. • Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP). • Vulnerabilidad como tecnología de gobierno.
Hipótesis política	Cuando la legitimidad se erosiona, el poder tiende a **sustituir política por administración punitiva**, manteniendo la forma democrática pero vaciando su contenido sustantivo.
Caso empírico	**Provincia de Santa Fe (2023–2025):** caída del respaldo electoral del oficialismo de más de **1.023.000 votos (58%)** a poco más de **300.000**

Elemento	Contenido
clave	**(<20%)**, interpretada como **erosión acelerada de legitimidad** bajo un modelo de control selectivo.
Hallazgo principal	FyV puede sostener **capacidad de mando a corto plazo**, pero produce **desgaste progresivo de autoridad legítima** a mediano plazo. El miedo ordena, pero no construye consentimiento duradero.
Alternativa propuesta	**Doctrina de la Confianza Soberana (DCS)** como democracia real: gobernar obedeciendo, con participación vinculante, justicia comunitaria y control popular del poder.
Conceptos propositivos	• Mandar obedeciendo. • Concurso organizado del pueblo. • Reparación comunitaria. • Asamblea como fuente de legitimidad.
Función del análisis FyV	Herramienta de **alerta temprana**: no acusa personas, sino que identifica derivas estructurales que degradan la calidad democrática.
Conclusión política	La decisión central que se plantea es optar entre administrar vulnerabilidad como herramienta de control o fortalecer la confianza institucional como base del ejercicio del poder. La primera produce control sin legitimidad; la segunda, autoridad democrática estable.
Frase clave	*"Cuando la política abdica, la vara avanza. Cuando la confianza se retira, la sospecha organiza."*

CAPÍTULO 21

El salario como derecho, no como instrumento de control

*Como caso de estudio emblemático del paradigma Foco y Vara (FyV), la política de **pluses con cupo** expresa con particular nitidez la lógica que este libro analiza: allí donde la equidad soberana exige reglas iguales para tareas iguales, se observan modalidades de administración selectiva del ingreso que pueden producir fragmentación y efectos disciplinarios.*

Este análisis aplica la lógica del dispositivo FyV —desarrollada en los capítulos precedentes— al núcleo mismo de la relación laboral: el salario. No como variable económica, sino como **tecnología política**.

Este capítulo no discute montos ni porcentajes. Aborda una cuestión más profunda: cómo el salario, cuando deja de ser un derecho universal y estable, se convierte en una **vara silenciosa de poder**, capaz de erosionar la unidad colectiva, producir miedo económico y consolidar la sospecha como lógica cotidiana de ejercicio del poder

En términos metodológicos, este capítulo no explica el dispositivo FyV: lo da por conocido. Su objetivo es mostrar **cómo se vive bajo él**: cómo se internaliza la vulnerabilidad, cómo se aprende el silencio y cómo el castigo —formal o informal— se inscribe en la experiencia cotidiana de quienes lo padecen en la administración pública.

21.1. Introducción: el salario como dispositivo de conducta

Históricamente, el salario en el empleo público fue concebido como una contraprestación fija por una función determinada, regida por el principio de **igual remuneración por igual tarea**. Su sentido político era claro: garantizar un piso material de dignidad, autonomía y previsibilidad para quien trabaja para el Estado.

En la lógica contemporánea que describe FyV, **ese principio tiende a erosionarse o relativizarse**. El salario deja de ser un derecho estable y se transforma en un sistema fragmentado, variable y condicionado. En determinados contextos, la discusión salarial se desplaza desde el básico hacia la administración de adicionales. El Estado ya no discute únicamente el monto del salario en paritarias: **administra la conducta** del trabajador mediante adicionales, bonos e incentivos que no se integran al básico.

Esta modalidad puede producir efectos que exceden la lógica de incentivo profesional. Busca instalar un **mecanismo de**

control indirecto, donde la percepción del ingreso total depende de la renuncia tácita al ejercicio pleno de derechos.

El salario puede dejar de funcionar como garantía de autonomía material y convertirse en instrumento de condicionamiento.

21.2. Foco: la vulnerabilidad como condición de control

El dispositivo FyV no opera en el vacío. Requiere una condición previa: el **deterioro sostenido del salario básico**. Cuando el ingreso fijo no alcanza para cubrir necesidades elementales, se activa el foco sobre la vulnerabilidad funcional del trabajador.

En este contexto, la libertad de decisión se ve significativamente condicionada. El trabajador "elige", pero lo hace bajo presión. El ejercicio de derechos básicos —licencias por enfermedad, cuidado familiar, participación gremial, reclamo administrativo— se transforma en una **amenaza económica directa**.

La escena es cotidiana y silenciosa: no hace falta una orden explícita ni una sanción formal. Basta con saber que faltar, reclamar o exponerse puede implicar **no cobrar el plus** ese mes.

En numerosos casos, el foco no se dirige prioritariamente al ausentismo ni sobre la ineficiencia. En numerosos casos se activa sobre quien **necesita el adicional para llegar a fin de mes**.

Con frecuencia, el eje de observación deja de centrarse en la conducta y pasa a situarse en la dependencia.

21.3. Vara: la administración de la escasez y el plus condicionado

La vara se manifiesta bajo la forma de **adicionales no integrados al salario básico**, sujetos a criterios opacos y potencialmente revocables. No se sanciona formalmente la conducta incómoda; se castiga indirectamente su ejercicio mediante la exclusión del beneficio económico.

Desde la lógica FyV, esta modalidad puede operar como tecnología institucional de disciplinamiento salarial:

- **No universal**: rompe la unidad del escalafón.
- **No automática**: depende de validaciones permanentes.
- **Revocable**: funciona como concesión, no como derecho.
- **Selectiva**: impacta con mayor fuerza sobre perfiles vulnerables.
- **Silenciosa**: castiga sin dejar huella administrativa clara.

La vara no golpea: **condiciona**. No deja expediente: **deja miedo**.

Anatomía de la vara salarial - ¿Incentivo legítimo o mecanismo FyV? (verificación técnica)

Criterio	¿Se cumple?	Explicación
Selectividad	Sí	Acceso restringido; rompe igualdad.
Discrecionalidad	Sí	No protegido como derecho.
Penalización de derechos	Sí	Castiga licencias y actividad gremial.
Competencia horizontal	Sí	Fragmenta solidaridad entre pares.
Relato moralizador	Sí	Se presenta como “mérito”.

Resultado: cumple los cinco criterios analíticos propuestos, lo que permite clasificarlo como modalidad de VARA de control.

21.4. El relato legitimador: la meritocracia como máscara

Como en todo dispositivo FyV, el mecanismo material se sostiene mediante un **relato moral**. El plus se presenta como premio al esfuerzo, al compromiso o a la productividad.

Quien accede es exhibido como ejemplo. Quien no accede queda bajo sospecha.

Sin embargo, estos incentivos rara vez miden productividad objetiva, calidad del servicio o impacto social del trabajo. Lo

que efectivamente miden es otra cosa: **adaptación a normas implícitas, disponibilidad irrestricta y ausencia de conflicto**.

No es meritocracia.

Es **obediencia-cracia**.

El conflicto salarial estructural se desplaza hacia una narrativa individualizante: ya no se discute la pérdida del poder adquisitivo, sino **quién merece y quién no**.

El derecho se transforma en favor.

La dignidad, en recompensa.

La política salarial, en **pedagogía moral**.

21.5. Efectos organizacionales: fragmentación y silencio

El efecto más corrosivo de este esquema no es económico: es **político y organizacional**.

Cuando el ingreso depende de variables discrecionales:

- se desalienta la participación sindical,
- se inhibe la denuncia,
- se instala el cálculo individual,
- se normaliza la desigualdad entre pares,

- se debilita la acción colectiva .

El resultado tiende a ser menos eficiencia organizacional y mayor dependencia jerárquica.

Frente a este **"sálvese quien pueda"**, la tradición de la **Comunidad Organizada** propone un nosotros fundado en la solidaridad, el derecho común y la defensa colectiva del salario como piso de dignidad.

No es necesario aplicar sanciones generalizadas: basta con que la eventual pérdida salarial sea percibida como posible.

21.6. Cierre: el salario como derecho soberano

Este capítulo mostró que administrar relaciones laborales mediante adicionales condicionados puede constituir una tecnología de control cuando opera bajo criterios selectivos y discrecionales.

Cuando el salario deja de ser derecho universal y se convierte en vara, se debilita la función estatal como garante y se refuerza su rol administrativo sobre la necesidad.

La conclusión que se propone es clara en términos analíticos:

- La confianza institucional se ve fuertemente condicionada cuando el salario pierde estabilidad.
- La dignidad laboral requiere un ingreso estable y previsible.

- La dependencia económica puede afectar la calidad sustantiva de la democracia en el ámbito laboral.

Recuperar el salario como derecho es desarmar uno de los **núcleos materiales** del dispositivo Foco y Vara.

Es restituir condiciones mínimas para el ejercicio efectivo de derechos laborales.

FICHA SÍNTESIS EJECUTIVA

CAPÍTULO 21

Dispositivo Foco y Vara (FyV) en la política salarial

Elemento	Descripción / Contenido corregido
Título del caso	El salario como derecho, no como instrumento de control
Ámbito de análisis	Política salarial estatal y administración del ingreso en el sector público.
Hecho activador (Condición previa del FOCO)	Deterioro sostenido del salario básico que incrementa la dependencia económica del trabajador respecto de ingresos variables o condicionados.
FOCO (Selección analítica del observado)	Trabajadores cuya estabilidad económica depende críticamente de adicionales discrecionales. La atención institucional se desplaza hacia su vulnerabilidad funcional.
VARA (Mecanismo de	Asignación de plus salariales sujetos a criterios discrecionales, evaluaciones

Elemento	Descripción / Contenido corregido
disciplinamiento)	informales de desempeño o compromiso y alta revocabilidad. Puede generar efectos indirectos sobre el ejercicio de derechos laborales (licencias, actividad gremial, reclamos administrativos).
Relato legitimador	Discurso meritocrático y de productividad individual que transforma un componente salarial en beneficio condicionado y lo presenta como premio al compromiso.
Efectos observables	**Patrimonial:** dependencia económica y vulnerabilidad estructural. **Psicosocial:** estrés, autocensura, competencia horizontal. **Institucional:** fragmentación interna, debilitamiento de la solidaridad laboral, normalización de desigualdades entre pares.
Lectura FyV (Conclusión analítica)	El caso permite interpretar el salario variable condicionado como posible instrumento de control indirecto cuando se combina selectividad, discrecionalidad y revocabilidad. El ingreso deja de operar exclusivamente como derecho estable y puede transformarse en herramienta de condicionamiento.
Verificación técnica FyV	Cumple los cinco criterios analíticos propuestos (Selectividad, Discrecionalidad, Potencial Penalización de Derechos, Competencia Horizontal, Relato Moralizador), lo que permite clasificarlo como modalidad de VARA de control dentro del marco conceptual FyV.

Elemento	Descripción / Contenido corregido
Alternativa propuesta (DCS)	Recuperar el salario como derecho estable, integrado al básico y regido por reglas universales y previsibles, reduciendo la discrecionalidad y fortaleciendo la autonomía material como condición de confianza institucional.

CAPÍTULO 22

Asistencia perfecta: presentismo encubierto y control salarial

Desde una perspectiva de sociología de las políticas públicas y análisis organizacional, cuando el salario se condiciona al cumplimiento de estándares estrictos de presencia —incluso frente a situaciones legalmente protegidas—, la presencia física puede dejar de funcionar exclusivamente como compromiso profesional y convertirse en variable de regulación conductual. En contextos donde el ingreso se vincula a la ausencia de conflicto, la autoridad tiende a desplazarse desde la organización mediante reglas previsibles hacia formas de disciplinamiento económico indirecto.

Este capítulo analiza empíricamente el régimen de **"asistencia perfecta"** como una forma de presentismo encubierto que utiliza el salario como herramienta dual de control material y disciplinamiento simbólico. El enfoque metodológico trasciende las trayectorias individuales para centrarse en los efectos colectivos y estructurales de un

dispositivo que, al naturalizarse, reorganiza los vínculos laborales, fragmenta las solidaridades de base e instala la sospecha como norma relacional dentro del Estado.

El caso examinado es el régimen instituido en la **Provincia de Santa Fe mediante el Decreto N.º 0586/2024**, que establece una asignación especial no remunerativa condicionada a la ausencia total —o casi total— de inasistencias. Bajo este esquema, el ingreso se subordina a estándares de presencia absoluta, incluso frente a licencias legalmente reconocidas, **transformando lo que se presenta discursivamente como incentivo en una práctica de vara económica selectiva**.

Desde el marco teórico de Foco y Vara (FyV), se sostiene que este mecanismo no premia la dedicación ni mejora el servicio público: gobierna mediante la amenaza implícita de pérdida económica, produciendo disciplinamiento sin sanción formal y reforzando la autocensura como condición de subsistencia.

22.1. Cuando la presencia se transforma en premio condicionado

Analíticamente, la política denominada “asistencia perfecta” se inscribe en una lógica de gestión que traslada al empleo público mecanismos propios del control empresarial, pero sin sus contrapesos colectivos. Aunque su relato oficial la presenta como incentivo, una lectura desde FyV permite interpretar que puede cumplir una función de regulación conductual:

condicionar el ingreso para regular la conducta en un contexto de vulnerabilidad salarial.

En lugar de fortalecer el salario básico —base material de la autonomía—, introduce un adicional sujeto a condiciones estrictas y revocables, transformando la presencia, que debería ser un deber profesional garantizado por derechos laborales, en requisito económico variable.

Tabla 22.1 – Contraste entre incentivo legítimo y dispositivo de control (FyV)

Dimensión	Incentivo laboral legítimo	"Asistencia perfecta"	Evaluación FyV
Origen / negociación	Negociación paritaria colectiva	Decreto unilateral	**FOCO**
Integración salarial	Remunerativo, bonificable	No remunerativo	**VARA**
Criterio de acceso	Objetivo y transparente	Opaco, validación mensual	**VARA**
Estabilidad	Derecho adquirido	Concesión revocable	**VARA**
Efecto sobre derechos	Complementa	Penaliza licencias	**VARA**

22.2. FOCO: docentes bajo presión material y simbólica

La teoría FyV sostiene que el dispositivo no solo actúa sobre la vulnerabilidad, sino que tiende a operar con mayor eficacia en contextos donde esta se encuentra extendida o consolidada. En el caso docente, esa vulnerabilidad puede describirse como acumulada en el tiempo y vinculada a factores económicos y organizacionales ampliamente documentados en el debate público.

Tabla 22.2 – Factores de vulnerabilidad que constituyen el FOCO docente

Tipo de vulnerabilidad	Manifestación concreta	Efecto disciplinante
Económica	Pérdida sostenida del poder adquisitivo	**Crea** dependencia del plus
Contractual	Planta fragmentada	**Reduce** la capacidad de defensa
Profesional	Sobrecarga estructural	**Aumenta** el riesgo percibido
Cultural	Vocación como mandato	**Inhibe** el reclamo
Organizacional	Fragmentación sindical	**Produce** aislamiento

En este contexto, la decisión individual se vacía de libertad real. El trabajador “elige”, pero lo hace bajo coerción

económica. Ejercer un derecho básico —enfermarse, cuidar, organizarse— se transforma en una amenaza patrimonial inmediata.

El foco no se posa en el ausentismo como problema organizacional. Se posa sobre el trabajador precarizado como objeto de regulación conductual.

El verdadero objeto del control no es la conducta: es la dependencia.

22.3. VARA: presentismo encubierto y plus condicionado

La vara no aparece como sanción explícita.

Opera como pérdida económica silenciosa.

No deja expediente; deja huella subjetiva.

La vara se materializa en el adicional condicionado. No hay sanción formal, pero sí castigo económico indirecto por la pérdida del plus.

Atributos FyV del mecanismo:

- No universal
- No automático
- No integrado al salario
- Revocable

- Silencioso

El efecto no es solo económico, sino simbólico: la ausencia legal se resignifica como falla individual; la presencia forzada, como mérito moral.

Verificación técnica FyV

Criterio	Resultado
Selectividad	✔
Discrecionalidad	✔
Penalización de derechos	✔
Competencia horizontal	✔
Relato moralizador	✔

Verifica los cinco criterios analíticos definidos en el marco conceptual FyV.

22.4. El relato legitimador: mérito sin comunidad

Como en todo dispositivo FyV, el mecanismo material se sostiene mediante una narrativa moralizante. El conflicto estructural —salario deteriorado— se desplaza al plano ético individual.

El docente que se enferma no ejerce un derecho: “pierde el premio”. El ejercicio del derecho puede resignificarse como falla moral en el plano discursivo .

No se mide productividad objetiva ni calidad educativa. Se mide adaptación a normas implícitas.

No es meritocracia: es obediencia-cracia.

22.5. Efectos organizacionales: fragmentación y castigo silencioso

Como se vio en el análisis del salario condicionado (Capítulo 21), el efecto más corrosivo de este esquema no es económico: es político y organizacional.

Cuando el ingreso depende de variables discrecionales:

- se desalienta la participación sindical,
- se inhibe la denuncia,
- se instala el cálculo individual,
- se normaliza la desigualdad entre pares,
- se debilita la acción colectiva.

El resultado tiende a ser menor cohesión organizacional y mayor dependencia jerárquica.

No es necesario aplicar sanciones generalizadas: basta con que la posibilidad de pérdida salarial sea percibida como real.

22.6. Igual tarea, distinto trato: la igualdad como variable de obediencia

Docentes que realizan tareas equivalentes pueden percibir ingresos distintos en función de criterios no directamente vinculados a la función desempeñada. Esta situación puede entrar en tensión con principios constitucionales como la igualdad ante la ley y la igual remuneración por igual tarea.

En este contexto, la igualdad salarial tiende a relativizarse y puede transformarse en una variable condicionada por factores ajenos al contenido objetivo del trabajo.

22.7. Más que una política sectorial: una lógica de gestión

Este régimen no puede analizarse únicamente como una medida aislada o coyuntural. Puede interpretarse como parte de una lógica de gestión que recurre a incentivos condicionados para regular conductas en contextos de vulnerabilidad salarial.

En este marco, la administración del ingreso no se orienta prioritariamente al fortalecimiento estructural del salario básico, sino al uso de mecanismos variables que inciden en el comportamiento individual.

Más que una política diseñada exclusivamente para mejorar las condiciones de trabajo, el instrumento analizado tiende a operar como dispositivo de regulación conductual mediante condicionamientos económicos indirectos.

22.8. La estadística como técnica de legitimación

La estadística no informa: produce una realidad funcional al control. Equipara toda ausencia, borra contextos, invisibiliza la sobrecarga estructural y legitima el castigo económico sin nombrarlo como tal.

Al convertirse en el único lenguaje autorizado para discutir el problema, desplaza la experiencia vivida, el desgaste cotidiano y la palabra de quienes trabajan, reemplazándolos por un número que ordena sin explicar.

22.9. Datos oficiales y experiencia colectiva

Los datos administrativos adquieren sentido pleno solo cuando se contrastan con la experiencia organizacional y gremial. Allí donde la planilla muestra "eficiencia", la práctica cotidiana revela desgaste, miedo y autocensura.

22.10. Cierre del capítulo: la presencia comprada y la dignidad soberana

Leído desde la teoría FyV, el régimen de asistencia perfecta gobierna mediante salario condicionado. Leído desde una perspectiva comunitaria, el problema es aún más claro: no hay comunidad posible cuando la supervivencia depende de la obediencia.

La disyuntiva es política y ética:

- o el salario es derecho común y base de dignidad,

- o es vara silenciosa de control.

No hay confianza soberana sin salario soberano.

No hay autoridad legítima cuando el miedo organiza.

No hay democracia real si enfermarse empobrece.

La decisión no se toma en el decreto. Se toma en la comunidad que decide si acepta ser administrada… o si vuelve a organizarse para gobernar su propio destino.

FICHA DEL CASO

CAPÍTULO 22

ASISTENCIA PERFECTA: Presentismo encubierto y control salarial

Elemento	Descripción / Contenido
Título del Caso	Asistencia perfecta: presentismo encubierto y control salarial
Ámbito	Política salarial y gestión del trabajo en el sector educativo estatal (Provincia de Santa Fe).
Marco Normativo	Decreto N.º 0586/2024. “Incentivo a la Asistencia” para personal docente. Asignación especial **no remunerativa y no bonificable**, condicionada a la ausencia total o casi total de

Elemento	Descripción / Contenido
	inasistencias.
Hecho Activador (FOCO)	Deterioro sostenido del salario básico docente. La insuficiencia salarial crea una **vulnerabilidad económica estructural** que habilita el control mediante el adicional condicionado.
FOCO (Selección)	Docentes del sistema público provincial, especialmente aquellos con mayor vulnerabilidad económica y menor capacidad de protección institucional. El foco se posa sobre el **trabajador vulnerable como objeto de regulación conductual**, no sobre el ausentismo como problema pedagógico.
VARA (Mecanismo)	Asignación económica condicionada a "asistencia perfecta". Características FyV: **no universal, no automática, no integrada al salario básico, revocable**, y que **penaliza indirectamente el ejercicio de licencias legales**.
Desproporción	Conductas protegidas por ley (enfermedad, maternidad, cuidado, licencia gremial) generan **consecuencias económicas negativas**. Misma tarea = distinto salario, sin fundamento objetivo ni funcional.
Relato legitimador	"Mérito individual", "ejemplo profesional", "premio al compromiso". **Moralización del vínculo laboral** que desplaza el conflicto estructural al plano ético-personal.
Patrón de	Ausencia de debate paritario previo. Criterios

Elemento	Descripción / Contenido
silencio	opacos. Respuestas administrativas dilatadas o inexistentes. **El derecho se vuelve económicamente impracticable** sin ser formalmente negado.
Efectos observables (Daño sistémico)	**Patrimonial:** pérdida directa de ingresos por ejercer derechos. **Organizacional:** fragmentación del colectivo y competencia entre pares. **Político-sindical:** penalización económica de la representación gremial. **Institucional:** naturalización de la desigualdad salarial como herramienta de gobierno.
Principios jurídicos vulnerados	Igual remuneración por igual tarea. Razonabilidad administrativa. Igualdad ante la ley (art. 16 CN). Principio protector (art. 14 bis CN). Derecho a la salud, al cuidado y a la representación gremial.
Verificación técnica FyV	5/5 criterios cumplidos (Selectividad, Discrecionalidad, Penalización de Derechos, Competencia Horizontal, Relato Moralizador). **Califica como VARA DE CONTROL.**
Lectura FyV (Conclusión)	Uso del salario como **tecnología de control**. No fortalece derechos ni mejora el salario básico. Gobierna mediante la administración selectiva del ingreso, produciendo **disciplinamiento, autocontrol y autocensura** como condiciones de subsistencia institucional.

CAPÍTULO 23
El artículo 10 bis: cuando el foco se fija y la vara castiga

Desde una perspectiva de sociología jurídica y análisis crítico de las políticas de seguridad, el artículo 10 bis no opera como una herramienta neutral. Su aplicación empírica revela un patrón sistemático de selectividad: el foco se dirige reiteradamente sobre determinados perfiles — jóvenes de barrios populares, agentes de seguridad considerados "incómodos", delegados gremiales— y la vara punitiva se intensifica sin criterios uniformes ni verificables.

Este capítulo examina cómo una herramienta concebida como excepcional se transforma, **en la práctica administrativa y policial**, en una rutina disciplinaria. El problema no reside en la norma en abstracto, sino en su uso desigual dentro del dispositivo Foco y Vara (FyV). El análisis se centra en el patrón de selectividad punitiva, ilegalidad tolerada y gobierno por sospecha que caracteriza su aplicación, revelando una regularidad inquietante: no todos son mirados, no todos son medidos igual, y casi nunca son los mismos.

23.1. Introducción: el 10 bis como laboratorio del castigo selectivo

El artículo 10 bis de la Ley 7395 fue concebido, en su formulación normativa, como una garantía. Su finalidad declarada es restringir la facultad policial de detener personas sin orden judicial, limitando la "averiguación de identidad" a supuestos excepcionales, fundados y verificables. Desde esta lectura, el 10 bis buscaba reducir la arbitrariedad y fortalecer la protección de derechos.

Sin embargo, una lectura empírica informada por la Teoría del Foco y la Vara muestra una inversión funcional del dispositivo. El 10 bis se ha convertido en un laboratorio privilegiado del castigo selectivo. No porque la norma sea intrínsecamente punitiva, sino porque su aplicación concreta se inscribe en una racionalidad de gobierno basada en la sospecha permanente.

En este sentido, el 10 bis permite observar con nitidez cómo una herramienta pensada para limitar el poder puede, bajo determinadas condiciones políticas e institucionales, invertir su función y operar como mecanismo de disciplinamiento. La excepción deja de ser límite y se transforma en método.

Tabla 23.1 – Artículo 10 bis: contraste entre marco normativo y aplicación práctica (FyV)

Dimensión	Marco normativo formal	Aplicación práctica observada	Lógica FyV
Finalidad	Garantía de derechos	Disciplinamiento selectivo	**FOCO**
Activación	Sospecha fundada y verificable	Sospecha subjetiva preconstruida	**FOCO**
Excepcionalidad	Medida excepcional	Rutina administrativa	**VARA**
Control	Justificación y revisión	Opacidad y dilación	**VARA**
Efecto	Protección frente al arbitrio	Temor y autocensura	**DISPOSITIVO PLENO**

Analíticamente, el artículo 10 bis no es solo una norma: es un dispositivo operativo dentro del régimen FyV.

Su relevancia no reside en su redacción, sino en cómo, cuándo y sobre quiénes se aplica. La tesis central de este capítulo es clara: el 10 bis funciona como mecanismo de selección punitiva. El foco se posa reiteradamente sobre ciertos perfiles y la vara se aplica con intensidad irregular, transformando una herramienta administrativa en un acto político de disciplinamiento.

23.2. El FOCO: ¿sobre quiénes se activa selectivamente el 10 bis?

El primer componente del dispositivo FyV es la selección del observado. El análisis empírico muestra que la activación del 10 bis no es aleatoria ni universal, sino que se concentra sobre perfiles específicos.

Tabla 23.2 – Perfiles de activación del FOCO en la aplicación del artículo 10 bis

Perfil observado	Características	Lógica de selección
Agente de seguridad "incómodo"	Actividad gremial, denuncias	**Busca disciplinar internamente**
Delegado o referente colectivo	Capacidad de organización	**Busca fragmentar lo colectivo**
Agente con trayectoria crítica	Cuestionamientos jerárquicos	**Impone homogeneidad ideológica**
Joven de barrio popular	Estigmatización territorial	**Ejerce control social territorial**
Personal con visibilidad pública	Exposición mediática	**Efectúa castigo ejemplar**

Este patrón confirma una tesis central de FyV: no se investiga primero para luego decidir. Se decide a quién mirar y luego se construye la intervención.

No es la falta la que activa el dispositivo, sino la mirada previa del poder.

23.3. La VARA: intensidad punitiva y suspensión de garantías

Una vez fijado el foco, se activa la vara. En el marco del 10 bis, esta se manifiesta como un régimen de castigo anticipado y severo:

- restricción inmediata de funciones,
- afectación económica directa,
- estigmatización institucional y mediática,
- daño en la carrera profesional,
- prolongación indefinida de medidas "provisorias".

Todo ello suele ejecutarse sin condena, sin sumario previo y sin defensa efectiva.

La vara no mide proporcionalidad: mide obediencia.

Su intensidad no guarda relación con la gravedad del hecho imputado, sino con la necesidad política de disciplinar.

23.4. Irregularidad e ilegalidad: cuando la excepción se institucionaliza

El uso sistemático del artículo 10 bis presenta **al menos cinco rasgos claros de desviación de poder**:

- aplicación automática sin motivación suficiente,
- ausencia de plazos razonables,
- uso como sanción anticipada,
- superposición con otros regímenes disciplinarios,
- control judicial débil o inexistente.

Estas prácticas vulneran principios elementales del derecho público: legalidad, tipicidad, razonabilidad, proporcionalidad y debido proceso. El 10 bis, así aplicado, no es preventivo: es punitivo sin juicio.

Verificación técnica FyV

Criterio	Verificación	Evidencia
Selectividad	✔	Perfiles reiterados
Discrecionalidad	✔	Sospecha subjetiva
Penalización anticipada	✔	Castigo sin proceso
Desproporción	✔	Uso ejemplificador
Relato legitimador	✔	Discurso de seguridad

Resultado: 5/5 – Dispositivo pleno de FyV

La selectividad no es una falla del sistema. Es el sistema funcionando.

23.5. Gobierno por sospecha: del control al castigo anticipado

En el marco de la Doctrina de la Sospecha Permanente, el 10 bis convierte la sospecha subjetiva en acción administrativa inmediata. No se investiga para conocer; se castiga para controlar.

Este modelo no solo daña a los individuos alcanzados. Daña a la institución en su conjunto: erosiona la confianza interna, fomenta el silencio, desalienta la denuncia y degrada la legitimidad democrática del sistema de seguridad. Incluso desde una perspectiva funcional, el gobierno por miedo reduce la eficacia institucional, al sustituir protocolos claros y cooperación profesional por autocensura y obediencia defensiva.

23.6. Conclusión: del castigo selectivo a la reconstrucción de la legalidad

El artículo 10 bis, tal como se aplica selectivamente, es incompatible con un Estado de Derecho sustantivo. No por su existencia formal, sino porque ha sido vaciado de legalidad y llenado de sospecha.

Desarmar este dispositivo no debilita al Estado. Lo reconstruye.

La autoridad no se pierde cuando se limitan prácticas arbitrarias: se fortalece cuando se gobierna con reglas comunes, control democrático y garantías efectivas.

Ese camino —como se desarrollará en los capítulos propositivos— solo es posible abandonando la lógica del Foco y la Vara y avanzando hacia una Doctrina de la Confianza Soberana, donde el control no sea sinónimo de castigo y la autoridad no necesite humillar para existir.

FICHA DEL CASO

CAPÍTULO 23

ARTÍCULO 10 BIS: detención excepcional y castigo selectivo

Elemento	Descripción / Contenido
Título del Caso	El artículo 10 bis: cuando el foco se fija y la vara castiga
Ámbito	Seguridad pública, régimen policial, derecho administrativo sancionador.
Marco Normativo	**Art. 10 bis de la Ley Orgánica de la Policía de Santa Fe (Ley 7395)**. Restringe la detención sin orden judicial.
Hecho Activador (FOCO)	**No un delito, sino la condición del sujeto**: antecedentes gremiales, participación en reclamos, denuncias internas, pertenencia a barrios estigmatizados.

Elemento	Descripción / Contenido
FOCO (Selección)	Aplicación **selectiva y previsible** sobre: policías "incómodos", delegados gremiales, jóvenes de barrios populares, agentes con visibilidad crítica.
VARA (Mecanismo)	**Uso extensivo y desviado**: detenciones sin motivación, sanciones administrativas anticipadas, privación de funciones, afectación económica, estigmatización, prolongación indefinida de medidas "provisorias".
Desproporción	Conductas menores o inexistentes generan consecuencias severas. La intensidad del castigo mide **necesidad política de disciplinar**, no gravedad del hecho.
Relato Legitimador	"Prevención", "Seguridad", "Excepcionalidad". **La sospecha se presenta como criterio técnico**, ocultando su función punitiva y selectiva.
Patrón de Silencio Institucional	Ausencia de motivación concreta, falta de plazos, control judicial débil, tolerancia administrativa frente a irregularidades. **La legalidad formal subsiste; la garantía material se vacía.**
EFECTOS OBSERVABLES (Daño Sistémico)	**Patrimonial**: Pérdida de ingresos y oportunidades. **Psicosocial**: Estrés crónico, deterioro de salud mental.

Elemento	Descripción / Contenido
	Institucional: Autocensura, temor a denunciar, debilitamiento profesional. **Democrático**: Normalización del castigo anticipado, erosión del Estado de Derecho.
Principios Jurídicos Vulnerados	Legalidad, razonabilidad, tipicidad, proporcionalidad, debido proceso, presunción de inocencia, excepcionalidad de la privación de libertad.
Verificación Técnica FyV	**5/5 criterios cumplidos** (Selectividad, Discrecionalidad, Penalización Anticipada, Desproporción, Relato Engañoso). **Califica como DISPOSITIVO PURO DE FOCO Y VARA.**
Lectura FyV (Conclusión)	**El 10 bis opera como tecnología de disciplinamiento selectivo.** No investiga para decidir; **decide a quién mirar y luego actúa**. La norma concebida para limitar la discrecionalidad es usada como herramienta de control político interno y social.
Conclusión Comparativa	Al igual que la "Asistencia Perfecta": **no elimina derechos formalmente; los vuelve frágiles en la práctica**. FyV demuestra que el poder no necesita violar la ley: **le alcanza con administrarla de manera desigual**.

CAPÍTULO 24
La ayuda social como dispositivo de control

Desde una perspectiva de sociología política y análisis crítico de las políticas públicas, la ayuda social constituye uno de los terrenos donde el dispositivo Foco y Vara (FyV) puede desplegarse con mayor eficacia estructural. Opera directamente sobre la necesidad, y la necesidad —cuando no existen reglas universales, estables y transparentes— se convierte en una variable relevante dentro de la gestión pública.

Este capítulo examina críticamente cómo, allí donde el discurso oficial invoca inclusión y derechos, la práctica cotidiana puede revelar una lógica persistente de selección, condicionalidad y castigo indirecto, mediante la cual la necesidad material se transforma en instrumento de gestión institucional.

En determinados contextos, ciertos diseños contemporáneos de ayuda social pueden aproximarse a la lógica de la Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP). El poder no necesita castigo penal directo; le basta con administrar la incertidumbre del sustento. En ese marco, la pobreza corre el riesgo de dejar de

ser un problema a resolver para convertirse en un recurso político a gestionar. La ayuda, cuando se desacopla de un proyecto de inclusión equitativa y de integración por el trabajo, deja de ser un puente transitorio y tiende a convertirse en sistema.

24.1. Introducción: el Estado centauro y el giro de la ayuda social

Tabla 24.1 – Transformación doctrinaria de la ayuda social: de la dignificación a la condicionalidad

Dimensión	Ayuda social (Doctrina Justicialista – Eva Perón)	Ayuda social contemporánea (paradigma FyV / DSP)	Efecto como dispositivo
Naturaleza del FOCO	Reconocimiento del humilde como parte del "nosotros"	Vigilancia del pobre como "riesgo" u "objeto de gestión"	Estigmatización
Naturaleza de la VARA	Protectora: el Estado como resguardo	Disciplinadora: condicionalidades y sanciones indirectas	Castigo indirecto
Tipo de vínculo	Político y afectivo, con dignidad recíproca	Burocrático, condicional y asimétrico	Dependencia
Objetivo	Dignificación e integración por	Contención del	Gestión de la

Dimensión	Ayuda social (Doctrina Justicialista – Eva Perón)	Ayuda social contemporánea (paradigma FyV / DSP)	Efecto como dispositivo
	el trabajo	conflicto social	pobreza
Relato legitimador	Justicia social, comunidad	Inclusión, responsabilidad, gobernabilidad	Enmascaramiento del control

Siguiendo a Loïc Wacquant, el Estado neoliberal tardío puede operar como **Estado centauro**: liberal y protector en la cúspide; intrusivo, moralizante y punitivo en la base. Este giro se expresa con especial crudeza en el campo de la política social.

Mientras una tradición de **Justicia Social** concebía la ayuda como herramienta de dignificación e integración, el paradigma contemporáneo tiende a reconvertirla en asistencia bajo condiciones, cercana al modelo de *workfare*: no solo ayuda, sino ayuda con requisitos, controles y amenaza de exclusión.

En esta lógica, el foco ilumina al necesitado en tanto sea administrable; cuando deja de serlo, la vara aparece bajo formas no siempre espectaculares, pero altamente eficaces: exclusión, demora, auditoría selectiva, suspensión, estigmatización. La ayuda deja de reconocer sujetos de derecho para administrar conductas.

24.2. La burocracia como vara: el muro de papel y la violencia administrativa

Desde la antropología del Estado, la burocracia no es neutralidad técnica: es poder materializado en formularios, validaciones, turnos, requisitos y plazos. En este régimen, la vara rara vez es física; adopta la forma de un expediente que "no avanza", un trámite "en revisión", un cruce de datos opaco o una auditoría sin explicación.

La ayuda social produce categorías administrativas —"apto", "condicional", "suspendido", "en revisión"— y, con ellas, jerarquías prácticas. La espera indefinida y la opacidad de los criterios constituyen una forma específica de violencia administrativa: legal, silenciosa y profundamente humillante.

Como advierte la teoría constitucional crítica, los derechos sociales corren así el riesgo de convertirse en derechos formalmente proclamados pero materialmente frágiles: existen en la norma, pero se diluyen en el laberinto administrativo. La ley dice "derecho"; el expediente dice "depende".

24.3. Evolución histórica (1983–2025): de la emergencia a la permanencia

Tabla 24.2 – Evolución de la política social en Argentina: lectura FyV

Período / Programa	Contexto	Modalidad	Función predominante
1983–1989 – PAN	Postdictadura	Asistencia alimentaria	Paliativo
1996–2001 – Trabajar	Ajuste y desempleo	Subsidio condicionado	Contención
2002–2004 – Jefas y Jefes	Crisis 2001/02	Asistencia masiva	Supervivencia
2004–2009 – Plan Familia	Segmentación social	Burocratización	Fragmentación
2009–2015 – AUH / Arg. Trabaja	Formalización parcial	Derecho con condicionalidades	Tutela
2015–actualidad – Potenciar	Crisis estructural	Gestión permanente	Administración crónica
2020–2021 – IFE / Alimentar	Pandemia	Transferencia masiva	Amortiguación

El recorrido histórico muestra una deriva persistente: de la emergencia a la permanencia. Cuando esa permanencia no se articula con un plan robusto de integración productiva, la asistencia tiende a sustituir a la política económica y al empleo como organizadores sociales.

Dicho sin eufemismos: cuando la ayuda deja de ser puente, puede volverse destino.

24.4. La perversión del concepto: ayuda como mecanismo de control

En su forma degradada, la ayuda social opera como un dispositivo tríptico:

- Control vertical mediante intermediaciones y dependencias prácticas.
- Disciplinamiento de la protesta a través de amenazas de baja o suspensión.
- Sustitución del empleo digno por transferencia condicionada.

El mensaje implícito es claro: sobrevivís mientras no incomodes. El derecho se desliza hacia el favor; el favor, hacia la obediencia. La inclusión se vacía de contenido y la equidad es reemplazada por condicionalidad.

Análisis técnico FyV – ¿justicia social o dispositivo de control?

Criterio FyV	Verificación	Fundamentación
Selectividad	✔	Acceso no automático, criterios opacos

Criterio FyV	Verificación	Fundamentación
Discrecionalidad	✔	Suspensiones y bajas sin garantías
Penalización indirecta	✔	Condicionalidades como vara
Dependencia estructural	✔	Falta de horizonte de autonomía
Relato legitimador	✔	Inclusión discursiva, control práctico

Resultado: 5/5. Dispositivo FyV plenamente funcional.

24.5. Horizonte estratégico: entre renta básica y modelo productivo

Desactivar este dispositivo exige una redefinición estructural. Dos horizontes aparecen con fuerza:

- **Modelo productivo con pleno empleo**, que devuelve trabajo, pertenencia y autonomía material.
- **Renta Básica Universal**, que rompe selectividad y condicionalidad, pero exige soberanía fiscal real para no convertirse en anestesia social.

La disyuntiva no es técnica. Es política: administrar pobreza o construir ciudadanía soberana.

24.6. Cierre del capítulo: la justicia social no se mide por transferencias

La justicia social no se mide por la cantidad de planes, sino por la cantidad de personas que dejan de necesitarlos. Mientras la ayuda social funcione bajo la lógica de la sospecha y la condicionalidad —núcleo de la DSP— el Estado no estará integrando: estará domesticando.

Este capítulo confirma una tesis central del libro: el poder no necesita violar la ley para disciplinar; le basta con administrar la necesidad de manera desigual. La ayuda social, cuando se vuelve sistema sin salida, es la antítesis de un proyecto de inclusión equitativa basado en el trabajo como fuente de dignidad y autonomía.

Es, en clave FyV, la prueba de que el foco y la vara pueden colonizar incluso el vínculo más sensible entre el Estado y los sectores vulnerables.

FICHA DEL CASO
CAPÍTULO 24
La ayuda social como dispositivo de control

Elemento	Descripción / Contenido
Título del caso	La ayuda social como dispositivo de control

Elemento	Descripción / Contenido
Ámbito	Política social, derechos económicos y sociales.
Marco normativo	Programas de transferencias condicionadas y no condicionadas (nacionales, provinciales y municipales).
Hecho activador (FOCO)	Necesidad económica estructural, traducida en categoría administrativa (“beneficiario”, “apto”, “condicional”).
FOCO (selección)	Selección mediante criterios opacos, mediaciones políticas y burocracia vigilante; el foco se posa sobre el pobre como objeto de gestión, riesgo y administración.
VARA (mecanismo)	Condicionalidad, amenaza de suspensión o baja, demoras, auditorías selectivas, estigmatización; disciplinamiento de la protesta y cronificación de la dependencia.
Relato legitimador	“Inclusión”, “asistencia”, “responsabilidad”, “gobernabilidad”. Discurso técnico-moral que enmascara prácticas de control.
Efectos sistémicos (daño)	Dependencia crónica, fragmentación comunitaria, desmovilización, sustitución del trabajo por asistencia, naturalización de la pobreza como permanencia.
Contraste doctrinario	Evita: justicia social como dignificación e integración al trabajo vs. paradigma FyV: ayuda bajo sospecha y condicionalidad.
Evolución histórica	De paliativos de emergencia a administración crónica con gestión burocrática/digital, sin integración productiva sostenida como eje

Elemento	Descripción / Contenido
	ordenador.
Verificación técnica FyV	5/5 criterios cumplidos (Selectividad, Discrecionalidad, Penalización/Condicionalidad, Dependencia/Fragmentación, Relato legitimador engañoso).
Lectura FyV (conclusión)	La ayuda social contemporánea, en su forma degradada, no emancipa: administra, controla y selecciona, convirtiendo la necesidad en herramienta de gobierno.
Horizonte alternativo	Renta Básica Universal (romper condicionalidad) y/o modelo productivo con pleno empleo (superar dependencia). Disyuntiva doctrinaria y estratégica.

CAPÍTULO 25
El Estado Centauro: gestión punitiva del descarte y soberanía invertida

Desde una perspectiva de teoría política comparada y sociología del poder, el análisis del dispositivo Foco y Vara (FyV) permite identificar la consolidación de una forma estatal que Loïc Wacquant caracterizó como ***Estado Centauro****: liberal, garantista y deferente en la cúspide social, pero intrusivo, disciplinador y punitivo en su base.*

Sin embargo, leída a la luz de una tradición política que reconoce al **Pueblo como sujeto previo y organizado de la vida política**, esta configuración no puede ser entendida únicamente como una mutación funcional del Estado moderno. Debe ser comprendida como algo más profundo y problemático: la **negación activa de la comunidad organizada como principio de soberanía**.

Este capítulo sostiene que el Estado Centauro no es solo un Estado selectivo. Es un Estado que ha roto el vínculo orgánico con su pueblo, sustituyendo la organización comunitaria por

administración del descarte, y la soberanía popular por control punitivo de la vulnerabilidad.

25.1. La doble faz del Estado: FyV como racionalidad selectiva

Tabla 25.1 – Estado Centauro: doble vara según posición social (lectura FyV)

Nivel social / ámbito	Trato del Estado (FOCO)	Aplicación de la VARA	Principio operativo
Cúspide (poder económico, enclaves estratégicos)	FOCO apagado: invisibilidad, discreción	VARA blanda o inexistente: flexibilidad, tolerancia	Selectividad protectora
Base (pobreza, disidencia, informalidad)	FOCO encendido: vigilancia reiterada, sospecha	VARA dura o excesiva: criminalización, hostigamiento	Selectividad punitiva
Mediación (clase media, funcionariado)	FOCO variable según alineamiento	VARA condicional: precarización, sanción administrativa	Selectividad disciplinaria

El lente FyV permite identificar la racionalidad subyacente: el poder no se ejerce de manera homogénea. Elige a quién

proteger y a quién vigilar. La vara no opera al azar: se activa allí donde el foco ya ha identificado pobreza, disidencia o informalidad como "amenaza" al orden.

Desde una perspectiva comunitaria, esta selectividad no constituye una simple desigualdad de trato, sino una **ruptura del principio de pertenencia común**. Allí donde debería existir integración, mediación y conflicto organizado, el Estado reemplaza esos lazos por vigilancia, expediente y sanción indirecta.

25.2. Del precariado al descarte: administración del desposeído

Lejos de gestionar vulnerabilidades con enfoque de derechos, el Estado Centauro administra poblaciones desposeídas bajo una lógica de sospecha estructural. El ciudadano marginal deja de ser sujeto de derecho para convertirse en objeto de control.

- **FOCO**: se activa no tanto por conductas verificadas, sino por pertenencias sociales, territoriales o estéticas.
- **VARA**: no se orienta a la reinserción ni a la integración, sino al control, desplazamiento e invisibilización.

El castigo adopta múltiples formas: hostigamiento administrativo, decomisos, multas, impedimentos para circular o trabajar, "limpieza" urbana, precarización legal y expulsión simbólica.

El mensaje implícito es simple y brutal: **no reclames, no te organices, no existas demasiado**.

25.3. La municipalización de la vara: consenso punitivo local

El dispositivo FyV se territorializa mediante ordenanzas, códigos de convivencia y protocolos de "uso del espacio público", muchas veces con baja deliberación democrática y alta eficacia operativa. En distintas ciudades se observa un patrón convergente: la calle se gobierna como vitrina.

Tabla 25.2 – Herramientas de la VARA municipal en el espacio público

Herramienta	Objetivo declarado	Función real (FyV)	Población objetivo
Videovigilancia / reconocimiento facial	Prevención del delito	FOCO algorítmico	Jóvenes populares, manifestantes
Guardias urbanas	Convivencia	VARA móvil: hostigamiento y decomiso	Economía popular, personas en calle
Ordenanzas de "higiene"	Cuidado del espacio público	VARA normativa	Supervivencia informal
Protocolos de despeje	Libre tránsito	VARA de choque	Protesta social

La miseria se redefine como infracción. El derecho a existir se vuelve condicional. La comunidad deja de ser sujeto político para convertirse en problema a administrar.

25.4. Soberanía invertida: el pobre vigilado y el enclave protegido

La selectividad FyV se vuelve especialmente visible cuando se contrasta el rigor aplicado sobre los sectores populares con la indulgencia frente al poder concentrado.

Mientras el Estado despliega su aparato para disciplinar al vendedor ambulante, el foco suele apagarse —o volverse extraordinariamente lento y técnico— frente a procesos estructurales como:

- concentración y extranjerización de la tierra,
- captura privada de recursos estratégicos,
- enclaves económicos con reglas de excepción,
- tercerizaciones que licúan responsabilidad pública.

No se trata de ausencia estatal, sino de **presencia selectiva**. Mano dura para la supervivencia mínima; guantes de seda para lo que compromete la soberanía real.

25.4.1. Dos escenas espejo: microcontrol visible y macroindulgencia estratégica

Escena A: el vendedor ambulante: FOCO inmediato, VARA dura, pedagogía de la humillación. La infracción es apenas la excusa; lo central es el mensaje: desplazar el cuerpo incómodo. El problema no se resuelve, se esconde.

Escena B: el enclave estratégico: FOCO atenuado, VARA negociada, lenguaje de inversión y competitividad. No hay patrulla: hay expediente. La soberanía se diluye sin escándalo.

La soberanía invertida se detecta con una pregunta simple: **¿Dónde el Estado es rápido y duro, y dónde es lento y blando?**

Conclusión sin eufemismos: mano dura para la manta; mano blanda para el mapa.

25.5. Integración teórica: FyV en el marco global del control

Tabla 25.3 – Marcos teóricos para comprender el Estado Centauro

Autor/a	Concepto	Aporte al análisis FyV
Wacquant	Estado Centauro	Retiro social + expansión punitiva
Zuboff	Capitalismo de vigilancia	FOCO algorítmico

Autor/a	Concepto	Aporte al análisis FyV
Sassen	Expulsiones	Soberanía por omisión
Harvey	Desposesión	Orden urbano como distracción
Mbembe	Necropolítica	Muerte civil del descartado
Illouz	Infraestructuras afectivas	Miedo como legitimación

Este encuadre muestra que FyV no es una anomalía local, sino una expresión situada de tendencias globales de control, expulsión y disciplinamiento.

25.5.1. Análisis técnico FyV: verificación del Estado Centauro

Criterio FyV	Verificación	Evidencia
Selectividad sistémica	CUMPLIDO	Garantías arriba, sospecha abajo
Suspensión práctica de derechos	CUMPLIDO	Ordenanzas y protocolos punitivos
Desproporción permanente	CUMPLIDO	Castigo a la necesidad
Soberanía invertida	CUMPLIDO	Microcontrol + macroindulgencia
Relato emocional legitimador	CUMPLIDO	Miedo, caos, inseguridad

Resultado: 5/5. El Estado Centauro se confirma como forma de gobierno compatible con FyV.

25.6. Conclusión doctrinaria: sin comunidad organizada no hay soberanía

El Estado Centauro no es una anomalía: emerge cuando la política renuncia a integrar y opta por administrar el descarte. Su marca distintiva es la racionalidad selectiva con la que distribuye garantías y castigos.

FyV se naturaliza como gramática de poder que atraviesa políticas sociales, ordenanzas, protocolos y discursos. El resultado es un Estado que ya no gobierna para integrar, sino para clasificar; que ya no protege para dignificar, sino que controla para excluir.

La paradoja central es clara: **hiperactividad punitiva hacia abajo y abdicación de soberanía real hacia arriba**. Mientras la vara se ensaña con el débil, el foco se apaga frente a enclaves que erosionan la autonomía nacional.

Este modelo no produce seguridad: produce obediencia.

No genera cohesión: genera miedo.

No fortalece al Estado: lo degrada moralmente.

Superarlo exige abandonar la Doctrina de la Sospecha Permanente y avanzar hacia una **Doctrina de la Confianza**

Soberana, donde la autoridad se funde en legitimidad social, la seguridad en justicia y la soberanía en comunidad organizada.

Porque un Estado que persigue a los descartados no se fortalece: se empobrece.

Y una Nación que confunde orden con humillación termina perdiendo aquello que dice proteger.

FICHA DEL CASO

CAPÍTULO 25

EL ESTADO CENTAURO: Gestión punitiva del descarte y soberanía invertida

Elemento	Descripción / Contenido
Título del caso	El Estado Centauro: gestión punitiva del descarte y soberanía invertida
Ámbito	Teoría del Estado, políticas de seguridad, orden urbano, geopolítica.
Marco conceptual	FyV aplicado a la teoría del **Estado Centauro** (Wacquant).
Hecho activador (FOCO)	Pertenencia social, territorial o estética (pobreza, disidencia, informalidad).
FOCO (selección)	Vigilancia y presunción de sospecha sobre base social; foco variable sobre mediaciones; foco

Elemento	Descripción / Contenido
	apagado o indulgente en cúspide/enclaves.
VARA (mecanismo)	Hostigamiento administrativo, decomiso, expulsión física y simbólica, criminalización; protocolos y ordenanzas como instrumentos.
Relato legitimador	"Orden", "convivencia", "seguridad", "higiene urbana": movilización de miedos para naturalizar la coerción.
Integración teórica global	Wacquant, Zuboff, Sassen, Harvey, Mbembe, Illouz.
Principios vulnerados	Igualdad ante la ley, proporcionalidad, legalidad material, derecho a la protesta, Estado Social de Derecho, soberanía nacional.
Paradoja central	VARA dura sobre el pobre visible vs FOCO apagado/VARA blanda ante enclaves estratégicos y pérdida de soberanía real.
Verificación técnica FyV	5/5 (selectividad sistémica, suspensión de garantías, desproporción, soberanía invertida, relato emocional).
Lectura FyV	Estado funcional, no ausente: vigila donde debería integrar, disciplina donde debería proteger; la seguridad se vuelve gestión del descarte.
Horizonte normativo	Superación del Estado Centauro: pasar de DSP a DCS con inclusión real, justicia y soberanía humana.

CAPÍTULO 26

El campo psicosocial: colonización del sentido común y arquitectura del odio

La colonización del sentido común no ocurre sobre un vacío: ocurre en disputa con tradiciones comunitarias, memorias organizativas y prácticas solidarias que el poder necesita desactivar para gobernar mediante sospecha.

En las democracias contemporáneas, vistas desde la psicología política y la sociología de la comunicación, la seguridad pública ya no se ejerce únicamente mediante coerción física. Este capítulo examina cómo el dispositivo Foco y Vara (FyV) opera de manera central en el campo psicosocial: el espacio donde se producen, circulan y se naturalizan sentidos comunes que vuelven aceptable —y en muchos casos deseable — el castigo selectivo.

Sin embargo, este análisis no parte de una premisa pesimista ni determinista. La colonización del sentido común no se produce sobre sujetos pasivos, sino **en conflicto abierto con tradiciones comunitarias, organizaciones vivas y memorias**

de solidaridad. Allí donde el dispositivo avanza, lo hace intentando reemplazar comunidad por miedo, vínculo por vigilancia y justicia por resentimiento administrado.

En este plano, el objetivo del poder no es solo disciplinar cuerpos: es **reordenar percepciones colectivas**. La violencia deja de ser escandalosa cuando logra ser interpretada como necesaria. Se instala así una reflexividad punitiva: el ciudadano observa la represión y, en lugar de indignación, experimenta alivio ante la supuesta restauración del "orden".

La llamada *arquitectura del odio* no es un clima espontáneo. Es una infraestructura emocional producida de modo sistemático, cuyo objetivo es romper el nosotros, fragmentar la empatía y aislar al sujeto para volverlo gobernable.

26.1. El campo de batalla cognitivo: del conflicto social a la conciencia individual

El poder contemporáneo aprendió una lección antigua: quien domina el marco interpretativo domina el conflicto.

En ese sentido, FyV no solo selecciona personas; selecciona interpretaciones. No se limita a castigar: enseña por qué "está bien" castigar.

La disputa ya no es solo por la calle o el salario. Es por el significado de:

- la protesta,

- la pobreza,
- el trabajo,
- la dignidad.

En esta operación, el conflicto estructural se desplaza hacia el plano psicosocial: el problema deja de ser la desigualdad y pasa a ser la "molestia"; deja de ser el derecho vulnerado y pasa a ser el "desorden".

Tabla 26.1 – Desplazamiento del conflicto: de lo estructural a lo psicosocial

Dimensión	Lógica estructural (conflicto político)	Traducción psicosocial (gestión disciplinaria)
Origen del conflicto	Desigualdad material, decisiones de política pública, distribución del poder	Problema individual, "falta de adaptación", déficit emocional
Sujeto del conflicto	Colectivo, clase, sector, comunidad organizada	Individuo aislado, "caso", perfil de riesgo
Lenguaje dominante	Derechos, redistribución, justicia social	Salud mental, conducta, mérito, resiliencia
Responsabilidad	Institucional / estatal	Personal / subjetiva
Tipo de intervención	Reforma estructural, negociación, política pública	Contención, evaluación, disciplinamiento, ajuste conductual

Dimensión	Lógica estructural (conflicto político)	Traducción psicosocial (gestión disciplinaria)
Efecto político	Conflicto visible, disputa democrática	Despolitización, culpa, autocontrol

Nota metodológica: Esta tabla no se reitera por economía textual, sino porque **cumple una función estructural** en el modelo FyV: mostrar cómo el poder **desplaza el conflicto desde el plano de los derechos al plano de la subjetividad**, transformando una injusticia política en un "problema personal".

En términos cercanos a Jonathan Simon (*Governing through Crime*), la lógica del crimen se utiliza para gobernar áreas no penales. Pero desde una lectura situada en la tradición de la Comunidad Organizada, este desplazamiento cumple otra función decisiva: **despolitizar el conflicto colectivo** y reconvertirlo en problema moral individual.

Cuando el docente pasa de ser trabajador a "sospechoso de ausentismo", cuando el manifestante pasa de ciudadano a "extorsionador", cuando el pobre pasa de sujeto de derecho a "obstáculo", el dispositivo no solo castiga: **rompe la posibilidad misma de comunidad**.

26.2. Arquitectura del odio vs. comunidad organizada

El Estado Centauro no se consolida solo con patrullas o decretos. Se consolida mediante técnicas que operan sobre la

subjetividad colectiva, preparando el terreno para que el castigo sea aceptado como sentido común. Pero estas técnicas tienen un objetivo político más profundo: **impedir que el Pueblo se reconozca como comunidad organizada**.

Tabla 26.2 – Técnicas psicopolíticas de construcción del consenso punitivo

Técnica	Descripción operativa	Función política	Efecto sobre el lazo social
Etiquetación criminal	Reducción del sujeto a un rótulo penal o administrativo (“delincuente”, “conflictivo”, “riesgoso”).	Sustituye identidad colectiva por identidad sospechosa.	Aislamiento, pérdida de reconocimiento, ruptura de pertenencia.
Desensibilización sistemática	Repetición de imágenes, relatos y cifras que naturalizan el castigo y el sufrimiento.	Neutraliza la indignación moral y normaliza la violencia institucional.	Indiferencia, apatía, aceptación pasiva.
Enemigo de la circulación	Construcción del otro como obstáculo para el orden, la eficiencia o la tranquilidad	Reemplaza el derecho por la lógica del estorbo.	Exclusión, expulsión simbólica, legitimación del apartamiento.

Técnica	Descripción operativa	Función política	Efecto sobre el lazo social
	(“estorba”, “molesta”, “retrasa”).		
Ufanismo represivo	Exaltación pública del castigo, la dureza y el control como logros de gestión.	Enseña cómo sentir: orgullo donde debería haber vergüenza.	Inversión moral: se celebra la crueldad, se sospecha de la compasión.

Lectura comunitaria

Cada una de estas técnicas no actúa de manera aislada: **operan en cadena**, construyendo una subjetividad social compatible con el castigo selectivo.

En términos de **Comunidad Organizada**, el efecto es devastador: **El odio ocupa el lugar de la solidaridad, el miedo sustituye a la organización, y el consenso ya no se construye con derechos, sino con exclusión.**

Esta tabla muestra que el consenso punitivo **no es espontáneo**: es **producido**. Y como todo lo producido políticamente, **puede ser disputado**.

Cada una de estas técnicas cumple una función específica en la ruptura del lazo social:

- la **etiquetación criminal** sustituye identidad colectiva por rótulo penal;
- la **desensibilización sistemática** neutraliza la indignación moral;
- el **enemigo de la circulación** reemplaza el derecho por la molestia;
- el **ufanismo represivo** enseña cómo sentir: orgullo donde debería haber vergüenza.

En términos de Comunidad Organizada, el resultado es claro: el odio ocupa el lugar de la solidaridad, y el miedo sustituye a la organización.

26.3. Moralización, tecnificación y expulsión del nosotros

FyV, en su fase contemporánea, combina dos operaciones complementarias:

- **moraliza**, para justificar el castigo;
- **tecnifica**, para ejecutarlo sin conflicto político visible.

La vara no solo golpea: construye culpables. El foco no solo observa: decide quién pertenece y quién sobra.

La meritocracia degradada funciona aquí como coartada moral: si el éxito es mérito, la vulnerabilidad aparece como culpa. Así, la injusticia se disfraza de consecuencia.

La automatización algorítmica de la sospecha no es neutral: es la forma contemporánea de expulsar al Pueblo de la decisión política, delegando el castigo a sistemas opacos que nadie eligió y nadie controla.

Lectura FyV y lectura comunitaria

La matriz FyV confirma la colonización psicosocial. Pero la lectura comunitaria agrega una capa decisiva: **La división "gente de bien" vs. "perturbadores" no es un error discursivo: es el reemplazo del Pueblo por una suma de individuos asustados.**

No se trata solo de control social. Se trata de impedir la constitución de un nosotros capaz de disputar el sentido de lo justo.

26.4. Conclusión: odio o comunidad, la decisión política invisible

La forma más eficaz de la vara no es la que golpea el cuerpo, sino la que coloniza la conciencia.

Cuando el miedo y el resentimiento se instalan como sentido común, el castigo deja de necesitar justificación: se vuelve obvio. La sociedad no solo tolera la violencia: la interioriza como norma.

Un pueblo que deja de conmoverse ante un jubilado reprimido porque "estorba" ha perdido su brújula moral.

Un pueblo que vuelve a conmoverse y a organizarse recupera su soberanía.

Desde la tradición de la Comunidad Organizada, el campo psicosocial no es solo un frente de dominación: es un **territorio de disputa**. Allí se decide si la autoridad se funda en justicia o en miedo; si el orden se construye desde la dignidad o desde la exclusión.

Mientras el foco señale enemigos internos y la vara sea celebrada como virtud cívica, el Estado no estará gobernando ciudadanos.

Estará administrando obediencia emocional.

Y no hay democracia real posible sin comunidad capaz de disputar el sentido de lo justo, lo digno y lo común.

FICHA DEL CASO

CAPÍTULO 26

EL CAMPO PSICOSOCIAL: Colonización del sentido común y arquitectura del odio

Elemento	Descripción / Contenido
Título del Caso	El campo psicosocial: colonización del sentido común y arquitectura del odio
Ámbito	Psicología política, sociología de la comunicación, producción de sentido común, guerra cognitiva.
Hipótesis Central	El dispositivo **Foco y Vara (FyV)** opera en el **campo psicosocial** para moldear percepciones y legitimar el castigo selectivo, construyendo una **reflexividad punitiva** en la ciudadanía.
Mecanismo Principal	**Desplazamiento del enojo social:** De las causas estructurales (Estado, modelo económico) hacia los síntomas visibles (protesta, pobreza en la calle).
Técnicas Psicopolíticas Clave	1. Etiquetación criminal (gaslighting). 2. Desensibilización sistemática. 3. Construcción del "enemigo de la circulación". 4. Ufanismo represivo (pedagogía de la crueldad).
Agentes de Ejecución	**Medios de comunicación** (infantería simbólica), **discurso oficial**, **protocolos institucionales** (escuela, salud) que imponen la lógica de la sospecha.
Integración Teórica	**Simon** (gobernar a través del crimen), **Sandel** (tiranía del mérito), **Bourdieu** (violencia simbólica), **O'Neil** (armas de destrucción

Elemento	Descripción / Contenido
	matemática), **Pasquale** (sociedad de la caja negra).
Mutación Tecnológica (FyV 2.0)	**FOCO ALGORÍTMICO** (vigilancia predictiva, scoring). **VARA AUTOMATIZADA** (exclusión por algoritmo, delegación de la represión en código opaco).
Verificación Técnica FyV	**5/5 criterios cumplidos** (Construcción de enemigos, Uso del miedo, Omisión de causas, Naturalización de la violencia, Sustitución de derechos por sospecha). **Confirmación de colonización psicosocial.**
Efecto Colectivo	**Pérdida de la brújula moral:** La sociedad deja de conmoverse ante la represión y la celebra como "restauración del orden". **Fractura del lazo social y de la solidaridad.**
Conclusión Política	El campo psicosocial es el **último bastión de la democracia**. Mientras se colonice el sentido común para legitimar el odio y la exclusión, **no habrá soberanía popular real**. La lucha contra el FyV es también una **batalla cultural y cognitiva** por recuperar la dignidad como fundamento del vínculo social.

CAPÍTULO FINAL

Debate general sobre Foco y Vara: alcances, tensiones y futuro de una teoría emergente

Este capítulo final no clausura la teoría de Foco y Vara (FyV): la expone. La coloca deliberadamente frente a la Comunidad Organizada para someterla a su prueba más exigente: la experiencia colectiva de quienes viven, resisten y organizan cotidianamente las prácticas selectivas del poder. FyV no nace para describir al Estado desde arriba, ni para ofrecer un sistema cerrado de interpretación. Nace desde abajo, desde el punto de vista del observado, del controlado, del sancionado diferencialmente. Y por eso, su destino no puede ser la autosatisfacción académica, sino el debate público, sindical, institucional y comunitario.

En este cierre, FyV se asume como una herramienta situada para nombrar una experiencia histórica concreta: la selectividad cotidiana del control en organizaciones que declaran igualdad, pero practican diferencia. Frente a esa lógica, la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) se afirma no como utopía moral,

sino como **horizonte político practicable**, inseparable de una concepción democrática fundada en el Pueblo organizado.

1. Lo que FyV logra nombrar: experiencia vivida y concepto compartido

FyV nace de una constatación previa a toda teoría: **no todos son mirados igual, no todos son medidos igual, no todos son castigados igual**. Esa percepción no surge de una lectura doctrinaria, sino de la experiencia acumulada en lugares de trabajo, sindicatos, oficinas públicas, escuelas, hospitales, fuerzas de seguridad y territorios.

Su primer aporte no es haber "descubierto" la desigualdad, sino haberla **nombrado de manera transmisible**, permitiendo que experiencias dispersas se reconozcan como parte de un mismo patrón.

La arquitectura conceptual —FOCO, VARA y DSP— funciona como un lenguaje común que permite pasar:

- del malestar individual a la comprensión colectiva,
- de la sospecha vivida en soledad a la crítica organizada,
- del "me pasa a mí" al "nos pasa".

En ese sentido, FyV no es solo una teoría sobre el poder: es una **tecnología de reconocimiento colectivo**.

2. Lo que FyV no pretende hacer: límites asumidos, potencia política

FyV no pretende sustituir a las grandes teorías del Estado ni convertirse en un sistema total. Su fuerza reside justamente en haber elegido un objeto preciso: la selectividad del control y del castigo en contextos que se presentan como neutrales.

No es una teoría del todo.

Es una teoría **útil**.

Útil para trabajadores que necesitan nombrar lo que viven sin caer en la anécdota.

Útil para sindicatos que buscan disputar prácticas institucionales concretas.

Útil para gestores públicos que quieren ejercer autoridad sin humillar.

Útil para académicos que no se conforman con describir desde lejos.

FyV no ofrece consuelo. Ofrece **criterios**. Y en contextos de disciplinamiento silencioso, eso ya es una toma de posición.

3. Tensiones epistemológicas: cuando la teoría se deja interpelar

FyV asume tensiones que no intenta resolver en abstracto, porque sabe que solo se resuelven históricamente:

- entre metáfora y categoría,
- entre diagnóstico y horizonte normativo,
- entre lo local y lo general,
- entre teoría emergente y demanda de cierre.

Estas tensiones no debilitan la teoría. La vuelven **habitable**. FyV no busca seguidores: busca interlocutores.

Y, sobre todo, busca no perder contacto con aquello que la hizo nacer: la experiencia organizada de quienes reconocen el dispositivo antes de que exista el concepto.

4. Objeciones y debate: la teoría como práctica democrática

FyV no teme a las objeciones. Al contrario: las necesita.

Porque una teoría que no admite discusión termina funcionando como dogma, y FyV se construye contra toda forma de obediencia intelectual.

La pregunta decisiva no es si FyV es "verdadera" en abstracto, sino: **¿sirve para que la comunidad organizada vea mejor, discuta mejor y actúe con mayor justicia?**

Si no sirve para eso, no sirve.

5. El aporte decisivo: devolver el poder de nombrar

El aporte más profundo de FyV no es conceptual, sino político-cultural: **devolver el poder de nombrar a quienes son nombrados desde arriba**.

Nombrar el FOCO es dejar de creer que la mirada es neutra. Nombrar la VARA es dejar de naturalizar la desproporción. Nombrar la DSP es dejar de confundir control con orden.

Y, sobre todo, proponer la DCS es afirmar que:

- la autoridad no se sostiene en el miedo,
- la disciplina no reemplaza a la legitimidad,
- la igualdad no se declama: se organiza.

Aquí FyV se encuentra con una tradición política profunda, que no necesita ser citada como consigna porque se reconoce en su lógica: **la Comunidad Organizada como sujeto previo al Estado**, no como objeto de administración.

6. Programa abierto: de la teoría a la práctica comunitaria

FyV no termina en un índice de investigaciones futuras. Termina —y empieza— en la disputa concreta por las reglas.

Medir el FOCO, discutir la VARA, desmontar la DSP e implementar principios de Confianza Soberana no es tarea de expertos aislados. Es una tarea colectiva que involucra:

- sindicatos,
- organizaciones profesionales,

- trabajadores del Estado,
- universidades públicas,
- movimientos sociales,
- gestores con vocación democrática.

La DCS no es una promesa abstracta. Es una **doctrina de transición** entre un Estado que sospecha y un Estado que organiza.

7. Cierre: la teoría vuelve a la comunidad

FyV no pretende ser infalible.

Pretende ser **usada**.

Usada para comprender lo que se padece.

Usada para discutir lo que se naturalizó.

Usada para transformar prácticas que parecían inevitables.

Este libro no entrega una solución acabada. Devuelve una pregunta organizada a la comunidad: **¿Aceptamos seguir siendo gobernados por la sospecha, o nos animamos a reconstruir reglas comunes desde la confianza soberana?**

La respuesta no está en estas páginas. Está —como siempre — **afuera del libro**.

En los lugares de trabajo.

En las organizaciones. En la comunidad que decide si tolera la vara… o si vuelve a organizarse para gobernar su propio destino.

EPÍLOGO

De la sospecha como forma de gobierno a la confianza como arquitectura institucional

En una clave de síntesis teórico-política, este libro no fue escrito para denunciar abusos aislados ni para enumerar injusticias administrativas como si se tratara de anomalías ocasionales del sistema. Fue escrito para **nombrar y desnaturalizar una lógica de poder** que, una vez identificada, deja de ser invisible y, por lo tanto, deja de ser incuestionable para quienes la padecen y para quienes la sostienen.

La tesis central que lo atraviesa es clara: **la sospecha permanente no constituye un exceso circunstancial del Estado ni una desviación coyuntural**, sino una forma específica de gobierno que organiza la relación entre autoridad y comunidad laboral a partir de la desconfianza estructural, la visibilidad selectiva y el castigo desproporcionado. No se trata de fallas individuales ni de malas prácticas aisladas, sino de una racionalidad que se estabiliza, se reproduce y se naturaliza cuando el poder deja de reconocer a la comunidad organizada como sujeto político y la reemplaza por individuos administrables.

A lo largo de estas páginas, el análisis empírico y conceptual mostró cómo esa lógica se materializa en dispositivos concretos y reiterados:

- en el salario utilizado como presión silenciosa,
- en los incentivos convertidos en mecanismos de obediencia,
- en la excepcionalidad punitiva aplicada como regla,
- en la selectividad disciplinaria presentada como neutralidad técnica.

Estos fenómenos no son episodios inconexos. Son expresiones de una misma **arquitectura organizacional del poder**, que produce disciplina no principalmente por la ley, sino por el temor; no por la legitimidad construida colectivamente, sino por la incertidumbre; no por una autoridad reconocida por la comunidad, sino por la posibilidad siempre latente de sanción individual. En este esquema, el poder ya no necesita explicarse ni justificarse: **alcanza con que sea imprevisible**.

Pero esta forma de gobierno tiene un costo profundo y acumulativo: **erosiona el lazo comunitario**, fragmenta la acción colectiva y debilita la capacidad del Pueblo de reconocerse como sujeto organizado del Estado. Allí donde la sospecha se vuelve regla, la comunidad se repliega; y cuando la comunidad se repliega, el poder deja de gobernar para comenzar a administrar obediencia.

Frente a este diagnóstico, la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) no se presenta como una negación ingenua del control ni como una apelación moral abstracta. Tampoco propone un Estado sin reglas ni sin responsabilidad. Se propone, en términos normativos y de diseño institucional, como **una arquitectura alternativa de gobierno**, fundada en una premisa política decisiva: la autoridad no crea la organización social, **la reconoce, la articula y la garantiza**.

Allí donde la sospecha fragmenta, la confianza organiza.

Donde la opacidad debilita al Estado, la transparencia lo vuelve creíble.

Donde el castigo preventivo erosiona la legitimidad, el debido proceso la reconstruye.

La diferencia entre ambos modelos, por lo tanto, no es meramente ética en sentido declamativo, sino **política y organizacional en sentido pleno**:

- Un Estado que gobierna desde la sospecha administra personas como riesgos, sustituye comunidad por control y termina desconfiando incluso de quienes sostienen cotidianamente lo público. Produce obediencia frágil, silencio defensivo y un desgaste progresivo de legitimidad.

- Un Estado que gobierna desde la confianza soberana reconoce que la comunidad organizada —sindical, profesional, territorial— no es un problema a

> disciplinar, sino la base misma de su autoridad. Comprende que solo hay autoridad eficaz cuando es justa, proporcional y reconocida como propia por quienes la hacen posible.

Este libro, deliberadamente, **no clausura el debate** ni ofrece recetas cerradas. No propone un manual técnico ni un decálogo de soluciones administrativas. Porque las respuestas finales no son técnicas: son políticas, históricas y colectivas. Ninguna arquitectura institucional puede sustituir la decisión de un Pueblo de organizarse y ejercer soberanía sobre lo que le pertenece.

Su apuesta principal es otra: **hacer visible lo que operaba en silencio**, ofrecer un lenguaje común para nombrarlo y devolver la palabra a quienes habían sido reducidos a objeto de gestión. No para delegar nuevamente, sino para **reconstruir el vínculo entre comunidad organizada y Estado** sobre bases de equidad, previsibilidad y dignidad.

En última instancia, la disyuntiva que este trabajo plantea es tan simple como radical:

- si la sospecha permanente fragmenta, vigila y castiga,
- la confianza soberana convoca, organiza y legitima.

Entre una y otra no hay un simple matiz técnico ni una discusión de estilos administrativos. Hay una decisión de fondo sobre **quién gobierna realmente**, cómo se ejerce la autoridad y

si el Estado actúa como instrumento del Pueblo organizado o como gestor desconfiado de individuos aislados.

Esa decisión —profundamente política, institucional y humana— queda, de manera consciente, abierta. Este libro aspira a ser un insumo para que esa deliberación se realice con mayor claridad, mayor rigor y, sobre todo, con una convicción de fondo: **gobernar con justicia no es una ingenuidad, sino la condición indispensable de toda autoridad que pretenda perdurar porque es reconocida, no temida**.

EPÍLOGO

¿Por qué escribimos Foco y Vara?

En una clave íntima y, al mismo tiempo, profundamente política, hay libros que se escriben para explicar y otros que se escriben para reparar. *Foco y Vara* pertenece, decididamente, a esta segunda especie. No nació para describir un Estado abstracto, sino para dar palabra a una experiencia colectiva que ya existía antes de ser nombrada.

Este libro nació de una experiencia compartida y de un agotamiento ético acumulado. Del cansancio de ver siempre a los mismos bajo la lupa y siempre a los mismos bajo el rigor de la vara. Del peso del silencio administrativo, que muchas veces duele más que cualquier sanción explícita. De expedientes que se acumulan sobre vidas concretas; de castigos que no siempre se declaran, pero que se ejecutan todos los días en lo cotidiano. Nació, en esencia, de una paradoja conocida por quienes habitan el Estado desde abajo: un poder que sospecha sistemáticamente de quienes lo sostienen y trabajadores que aprenden —demasiado pronto— que el esfuerzo y la lealtad no siempre protegen.

Foco y Vara se escribió para cumplir una función elemental de la teoría crítica situada: **nombrar lo que muchos veían,**

pero pocos lograban articular colectivamente. Para ordenar un malestar disperso, hacer visible una práctica opaca y ofrecer un lenguaje común allí donde antes solo había intuiciones aisladas, bronca contenida y soledad institucional. No se escribió para dramatizar la injusticia, sino para desnaturalizarla. Porque cuando la injusticia se vuelve costumbre, deja de indignar; y cuando deja de indignar, comienza una forma silenciosa —pero profunda— de derrota política.

Este libro no parte de la idea de un pueblo pasivo frente a un Estado omnipotente. Parte de otra convicción: **la comunidad ya estaba organizada antes de ser vigilada**, y el dispositivo que aquí se describe opera precisamente para fragmentarla, disciplinarla y devolverla a la condición de individuos aislados y administrables. Por eso, *Foco y Vara* no busca clausurar discusiones ni imponer verdades definitivas. Busca abrir un campo de pensamiento que permita a esa comunidad reconocerse en su experiencia, ponerle nombre al mecanismo que la atraviesa y recuperar capacidad de intervención sobre él.

Lo escribimos porque vimos la herida.

Lo publicamos porque creemos, firmemente, en la posibilidad de la reparación colectiva.

Lo ofrecemos al debate porque todavía es posible —y urgente— construir instituciones que no gobiernen **sobre** la comunidad, sino **con** la comunidad; que no sospechen de antemano, que no castiguen selectivamente y que no necesiten administrar el miedo para ejercer autoridad.

Si algo ha querido demostrar este recorrido es que la Teoría del Foco y la Vara no describe una jaula de hierro definitiva, sino un **campo de disputa histórica**. Su valor no reside en mostrar una dominación perfecta e inescapable, sino en revelar el terreno desigual donde se libra, todos los días, la lucha por la dignidad del trabajo, la legitimidad institucional y el derecho a no ser tratado como sospechoso por existir. Al entregar este mapa del dispositivo, el libro se apoya en un principio político tan antiguo como vigente: **ningún poder es absoluto cuando quienes lo padecen comprenden cómo funciona**.

Por eso, el resto —la crítica rigurosa, la expansión empírica, la corrección teórica y el futuro práctico de estos conceptos— ya no pertenece solo a quienes lo escribimos. Pertenece, desde ahora, a quienes habitan el Estado, lo sostienen con su trabajo cotidiano, lo padecen cuando se vuelve arbitrario, y lo disputan cuando deciden no aceptar la humillación como destino.

La Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) que aquí se esboza no es un programa cerrado ni una receta técnica. Es un horizonte político que parte de una premisa simple y exigente: **la autoridad no crea a la comunidad; la comunidad organizada es la que hace posible una autoridad legítima**. Gobernar, en ese marco, no es enseñar ni disciplinar, sino ejecutar con reglas claras lo que la comunidad organizada demanda y controla.

Porque incluso la confianza más soberana puede degradarse en una nueva vara si se la separa de la participación real, del control colectivo y de la memoria histórica. No hay arquitectura

institucional que se sostenga sin comunidad viva que la habite y la vigile.

Este libro no ofrece garantías.

No promete soluciones fáciles ni finales felices.

Ofrece algo más modesto y, a la vez, más poderoso: **un nombre para el dispositivo, un mapa de su funcionamiento y una invitación a desarmarlo colectivamente**.

La decisión —como siempre— no está en el texto. Está en la comunidad que lo lee, lo discute y decide qué hacer con él.

COLOFÓN

La práctica es siempre el punto de partida

Desde una epistemología situada en la experiencia colectiva, es en la práctica concreta —en el trabajo cotidiano, en el conflicto real, en el cuerpo que se desgasta y en el derecho que no llega— donde emergen las preguntas más urgentes. No en la abstracción pura ni en el laboratorio social, sino en la vida organizada de la comunidad.

La teoría, cuando es fiel a su función histórica, no reemplaza esa práctica ni se erige por encima de ella como saber separado. La reconoce, la ordena y la devuelve elaborada a la comunidad que la produjo. En ese sentido, la práctica no solo precede a la teoría: la legitima. Y la teoría, si aspira a algo más que a un ejercicio retórico, tiene la responsabilidad de volver a esa práctica, no para dirigirla, sino para contribuir a fortalecerla.

No debería existir antagonismo entre conocimiento riguroso y acción colectiva organizada cuando ambos se inscriben en un mismo horizonte de bien común.

Una academia que se desentiende de la experiencia social corre el riesgo de volverse autorreferencial.

Una militancia que rompe el vínculo con el conocimiento sistemático puede volverse reactiva y vulnerable.

Pensar y actuar no son esferas aisladas: son momentos distintos de una misma responsabilidad frente a la comunidad organizada.

Este libro no fue escrito para construir un relato edificante ni para competir en el mercado efímero de las consignas. Tampoco para hablar sobre la comunidad desde afuera. Fue escrito desde una experiencia compartida, para nombrar prácticas que ya existían, para hacer visible un malestar que no era meramente individual, sino estructural, y para ofrecer un lenguaje común allí donde había fragmentación y silencio.

La verdad, asumida como responsabilidad colectiva, no necesita artificios. Los hechos y sus consecuencias materiales pueden ser analizados con rigor, sin exageraciones ni ocultamientos. Nombrar no es un acto neutral: implica asumir posición. Y callar, en determinadas circunstancias, también.

Por eso, los equipos técnicos, científicos y profesionales no deberían funcionar como élites separadas ni como compartimentos autosuficientes. Su función no es sustituir la deliberación democrática, sino contribuir a ella, aportando método, evidencia y reflexión crítica para que la voluntad colectiva pueda ejercerse con mayor claridad, mayor justicia y menor arbitrariedad.

La Teoría del Foco y la Vara nace en ese cruce: no como doctrina cerrada ni como verdad revelada, sino como herramienta diagnóstica al servicio de la organización colectiva. Su sentido no es clausurar debates, sino abrirlos; no es imponer lecturas, sino hacer visible lo que se naturalizó; no es gobernar desde el saber, sino evitar que la discrecionalidad y el miedo ocupen el lugar de reglas legítimas.

Al nombrar el dispositivo, el libro parte de un principio político prudente: un orden basado de manera predominante en la sospecha estructural tiende, con el tiempo, a erosionar los vínculos que sostienen la comunidad. La disciplina sin legitimidad puede prolongarse; la autoridad sin reconocimiento difícilmente se consolide.

En última instancia, toda producción intelectual situada debería poder responder a una pregunta que trasciende lo académico:
¿contribuye a fortalecer la vida organizada de la comunidad?

Si no amplía derechos efectivos, si no ayuda a reconstruir lazos comunitarios, si no aporta previsibilidad y dignidad al trabajo, la teoría pierde sentido práctico.
Si, en cambio, contribuye a reconocer problemas estructurales, a ordenar el conflicto y a fortalecer la confianza colectiva, entonces cumple una función histórica.

En un tiempo saturado de discursos efímeros y relatos construidos para administrar resignación, la búsqueda perseverante de verdad desde la experiencia organizada constituye un gesto profundamente político. No como

instrumento de dominación ni como capital simbólico, sino como herramienta para recuperar capacidad de decisión.

Ese horizonte —que no necesita solemnidad para afirmarse — sigue remitiendo a un criterio simple y exigente: evaluar el ejercicio del poder y la producción de conocimiento según su capacidad para servir al bien común, fortalecer la dignidad del trabajo y sostener una comunidad organizada.

A ese criterio responde este libro.

Y a ese mismo criterio deberá responder todo lo que venga después.

APARTADO FINAL
Líneas de investigación futuras y desarrollo del dispositivo FyV

La Teoría del Foco y la Vara (FyV) no se presenta como un sistema cerrado ni como una explicación exhaustiva de las formas contemporáneas de ejercicio del poder disciplinario. Su formulación apunta deliberadamente a abrir un campo de investigación, ofreciendo un lenguaje analítico susceptible de ampliación, contraste empírico y revisión crítica en diversos contextos institucionales y disciplinarios.

En este sentido, el dispositivo FyV puede entenderse como un programa de investigación crítico, abierto a desarrollos que profundicen, refinen o incluso cuestionen sus hipótesis iniciales. A modo orientativo —y sin pretensión de exhaustividad— se proponen a continuación algunas líneas posibles de indagación.

1. FyV y género

Una primera línea de investigación consiste en examinar la posible activación diferencial del Foco y la aplicación de la Vara en función del género. Diversos estudios han señalado que las mujeres y las identidades feminizadas pueden enfrentar

controles moralizantes, expectativas conductuales específicas y sanciones simbólicas desproporcionadas en determinados ámbitos laborales e institucionales.

Explorar FyV desde una perspectiva de género permitiría analizar, entre otros aspectos:

- si la selectividad disciplinaria reproduce o amplifica desigualdades estructurales;
- cómo la Vara puede operar en clave reputacional o moral;
- y de qué modo ciertas trayectorias laborales quedan más expuestas a mecanismos informales de evaluación o castigo anticipado.

Esta línea requerirá investigación empírica rigurosa y diálogo con la teoría feminista contemporánea.

2. FyV y juventudes

Otra línea relevante se vincula con el estudio del dispositivo en relación con las juventudes. En diversos contextos sociales e institucionales, los jóvenes suelen ser percibidos como sujetos potencialmente riesgosos o inestables, lo que puede traducirse en mayor vigilancia o control preventivo.

El análisis de FyV en este campo permitiría indagar:

- la dimensión anticipatoria del control;

- la configuración temprana de trayectorias condicionadas;
- y la legitimación de prácticas preventivas aplicadas antes de la comisión de infracciones formales.

Este enfoque resulta especialmente pertinente en ámbitos como la seguridad pública, la educación, el empleo precario y el ordenamiento urbano.

3. FyV y plataformas digitales

La expansión de plataformas digitales, sistemas de evaluación automatizada y tecnologías algorítmicas abre un campo privilegiado para el desarrollo del dispositivo FyV. En estos entornos, el Foco puede externalizarse en sistemas técnicos y la Vara adoptar formas automatizadas, muchas veces opacas y difíciles de impugnar.

Investigar FyV en plataformas laborales, sistemas de scoring o políticas públicas digitalizadas permitiría examinar:

- cómo la selectividad puede presentarse como neutral o puramente técnica;
- cómo se distribuye —o se diluye— la responsabilidad decisional;
- y cómo se reconfiguran las garantías frente a decisiones mediadas por algoritmos.

Aquí el diálogo con estudios críticos sobre tecnología y gobernanza digital será indispensable.

4. FyV comparado internacional

Una cuarta línea se orienta al análisis comparado del dispositivo en distintos contextos nacionales y modelos de organización estatal. Comparar su funcionamiento en Estados con alta capacidad institucional frente a aquellos con estructuras más fragmentadas permitiría evaluar variaciones en intensidad, frecuencia o modalidad de aplicación.

El enfoque comparado contribuiría a:

- identificar diferencias regionales en la activación del Foco;
- analizar marcos normativos que regulan la discrecionalidad;
- y reconocer condiciones institucionales que atenúan o limitan la selectividad disciplinaria.

Este trabajo permitiría determinar si FyV responde a dinámicas estructurales generales o si depende de configuraciones específicas.

5. FyV y estrategias de limitación institucional

Finalmente, una línea estratégica consiste en estudiar las prácticas que restringen, moderan o neutralizan la selectividad disciplinaria dentro de las propias organizaciones.

El análisis de diseños institucionales basados en reglas universales, mecanismos de transparencia, instancias de revisión independientes y experiencias de reconstrucción de confianza permitiría evaluar empíricamente las condiciones bajo las cuales alternativas como la Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) pueden adquirir viabilidad operativa.

Esta línea es especialmente relevante para evitar que FyV sea utilizado solo como herramienta diagnóstica y no como insumo para el rediseño institucional.

Cierre metodológico

Las líneas aquí propuestas no agotan las posibilidades analíticas del dispositivo, pero evidencian su carácter abierto, transferible e interdisciplinario.

Leído en esta clave, FyV no pretende clausurar un debate ni consolidarse como categoría definitiva. Se ofrece como herramienta conceptual en construcción, cuya validez dependerá de su contraste empírico, su capacidad explicativa y su diálogo crítico con otras tradiciones teóricas.

Su desarrollo futuro no está asegurado por su formulación inicial, sino por la calidad de las investigaciones que lo examinen, lo tensionen y lo sometan a prueba.

Jerarquía de categorías en la Teoría del Foco y la Vara
Nota metodológica

No todas las categorías utilizadas en esta obra cumplen la misma función teórica. Algunas constituyen núcleos conceptuales estructurantes del dispositivo FyV; otras operan como conceptos operativos derivados o como categorías descriptivas destinadas a captar modalidades empíricas específicas.

Esta distinción permite:

- delimitar con precisión el alcance de cada noción;
- evitar inflaciones conceptuales innecesarias;
- y facilitar desarrollos futuros rigurosos.

1. Categorías nucleares (estructurales)

Constituyen el esqueleto teórico de la obra y no son prescindibles sin afectar la coherencia del dispositivo:

- Foco
- Vara

- Selectividad disciplinaria
- Castigo anticipado
- Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP)

Estas categorías articulan el funcionamiento del poder selectivo y permiten identificar regularidades estructurales más allá de los casos particulares.

2. Categorías operativas derivadas

Funcionan como modalidades empíricas o extensiones analíticas del dispositivo, sin pretensión de autonomía teórica plena:

- Vara dura / Vara blanda / Vara invisible
- Exclusión administrativa
- Sanción encubierta
- Foco algorítmico
- Evaluación diferencial

Su función es **operacionalizar FyV** en contextos concretos y facilitar el análisis comparado.

3. Categorías descriptivas e ilustrativas

Aparecen vinculadas a casos específicos o situaciones empíricas y cumplen un rol explicativo o narrativo:

- Protesta silenciosa
- Autocontrol defensivo
- Estigmatización institucional
- Bloqueo de trayectorias

Estas nociones permiten nombrar experiencias vividas y procesos observables, pero no requieren desarrollo conceptual autónomo.

Cierre del apartado

Este apartado final reafirma el estatuto de FyV como **teoría emergente, abierta y perfectible**. Su potencia no reside en ofrecer respuestas definitivas, sino en haber construido una gramática común para pensar la selectividad cotidiana del poder y en haber dejado planteado un horizonte de investigación y transformación institucional que **excede ampliamente este libro**.

Glosario doctrinario

Agenda-setting *(Teoría clásica)* - Teoría de la ciencia política que explica cómo se define qué temas ingresan en la atención pública o institucional. En clave FyV, el **Foco** opera como una forma de agenda-setting interna: decide qué conductas, sujetos o sectores serán visibles y, por tanto, potencialmente sancionables.

Arbitrariedad administrativa *(FyV)* - Ejercicio del poder estatal sin sujeción a criterios objetivos, previsibles o razonables. Constituye la condición de posibilidad jurídica de la **Vara** desigual.

Asistencialismo *(FyV)* - Forma degradada de política social basada en transferencias sin integración productiva. Produce alivio inmediato, pero no genera comunidad organizada ni movilidad social, tendiendo a cronificar la dependencia.

Ayuda social *(FyV)* - Conjunto de dispositivos estatales destinados a atender necesidades materiales inmediatas. Es legítima en contextos de emergencia, pero cuando se institucionaliza sin horizonte de integración, puede transformarse en un mecanismo de administración de la pobreza.

Biopolítica *(Teoría clásica)* - Concepto desarrollado por Michel Foucault para describir cómo el Estado moderno regula la vida de las poblaciones. En FyV, se articula con la noción de **necropolítica administrativa**.

Cancelación institucional/digital *(FyV)* - Modalidad contemporánea de la **Vara** que opera mediante exclusión simbólica, silencio administrativo o desgaste burocrático, sin necesidad de sanción formal.

Capitalismo de vigilancia *(Teoría clásica)* - Término acuñado por Shoshana Zuboff para describir un sistema económico basado en la extracción de datos comportamentales. En FyV, el **Foco** se vuelve algorítmico y la **Vara** se ejerce mediante exclusiones automatizadas.

Comunidad organizada *(FyV)* - Forma de integración social basada en participación activa, trabajo, reconocimiento mutuo y responsabilidad compartida. Se opone a la lógica de la desconfianza institucional.

Corrosión del carácter *(Teoría clásica)* - Concepto de Richard Sennett que describe el deterioro ético producido por la inestabilidad laboral. En FyV, se vincula con la incertidumbre administrada.

Discrecionalidad administrativa *(Teoría clásica / FyV)* - Margen de decisión otorgado por el derecho administrativo. Cuando se ejerce sin límites de razonabilidad, se convierte en **arbitrariedad**.

Dispositivo Foco y Vara (FyV) - Mecanismo de poder que combina selección (**Foco**) y disciplinamiento desigual (**Vara**). Opera mediante vigilancia, condicionalidad y amenaza de exclusión sin necesidad de castigo penal directo.

Doctrina de la Confianza Soberana (DCS) *(FyV)* - Propuesta normativa central del libro. Postula la reconstrucción del Estado sobre la base de la confianza, la dignidad del trabajo y la equidad institucional.

Doctrina de la Sospecha Permanente (DSP) *(FyV)* - Racionalidad política según la cual ciertos sujetos son considerados riesgos potenciales. Justifica la vigilancia, la condicionalidad y la revocabilidad de derechos.

Equidad *(Teoría clásica / FyV)* - Principio político que ordena la inclusión mediante reglas justas orientadas a producir igualdad sustantiva.

Estado penal neoliberal *(Teoría clásica)* - Concepto de Loïc Wacquant que describe la expansión punitiva del Estado junto a la retracción de sus funciones sociales.

Estado organizador *(FyV)* - Concepción del Estado como actor activo en la construcción de comunidad política e integración productiva.

Foco *(FyV)* - Mecanismo de selección de la visibilidad institucional. Decide quién entra en el radar del control.

Gobernanza a través del crimen *(Teoría clásica)* Concepto de Jonathan Simon que describe la colonización penal de políticas sociales.

Inclusión equitativa *(FyV)* - Articulación entre reconocimiento universal y reglas justas que evitan privilegios y dependencia.

Infrapolítica *(Teoría clásica)* - Concepto de James C. Scott para designar formas discretas de resistencia cotidiana.

Justicia estratificada *(FyV)* - Efecto del dispositivo FyV sobre el sistema jurídico: la intensidad del castigo varía según la posición social.

Meritocracia administrada *(FyV)*- Uso estratégico del discurso meritocrático para justificar tratamientos desiguales bajo apariencia técnica.

Necropolítica *(Teoría clásica)* - Concepto de Achille Mbembe que describe la capacidad soberana de decidir quién es descartable.

Nueva visibilidad *(Teoría crítica)* - Régimen contemporáneo de exposición administrada por algoritmos y economías de la atención.

Selectividad disciplinaria *(FyV)* - Principio estructural del dispositivo: no todos son observados ni sancionados del mismo modo.

Soberanía social *(FyV)*- Capacidad estatal de garantizar integración, trabajo y dignidad sin dependencia asistencial.

Sufrimiento institucional *(FyV)* - Malestar crónico producido por la incertidumbre administrada y el castigo desigual.

Trabajo *(FyV)* - Derecho humano fundamental y eje ordenador de la integración social.

Vara *(FyV)* - Mecanismo de graduación desigual del castigo. Se manifiesta como vara dura, vara blanda o vara invisible.

Violencia administrativa *(FyV)* - Violencia estatal no física ejercida mediante trámites interminables, criterios opacos y decisiones discrecionales.

Violencia simbólica *(Teoría clásica)* - Concepto de Pierre Bourdieu sobre la naturalización de la dominación. En FyV, se expresa como interiorización de la sospecha.

Zonas de excepción *(Teoría crítica)* - Espacios donde las garantías se suspenden de facto y la **Vara** se aplica sin proporcionalidad.

> **Nota metodológica:** *Este glosario distingue entre conceptos* **propios del marco FyV** *y conceptos* **provenientes de tradiciones teóricas previas**, *resignificados para el análisis del poder administrativo contemporáneo.*

Bibliografía

- Auyero, J. (2013). *Patients of the state: The politics of waiting in Argentina*. Duke University Press.
- Becker, H. (1963). *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. Free Press.
- Bergman, M. (2018). *More money, more crime*. Oxford University Press.
- Bianciotto, M. L. (2019). *Control y disciplinamiento en las organizaciones públicas*. UNR Editora.
- Birkland, T. (2015). *An introduction to the policy process* (3rd ed.). Routledge.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (2005). *The new spirit of capitalism*. Verso.
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas*. Anagrama.
- Bourdieu, P. (1999). *La miseria del mundo*. Akal.
- Buela, A. (1996). *El sentido de América*. Ediciones del Copista.
- Caldeira, T. P. R. (2000). *City of walls: Crime, segregation, and citizenship in São Paulo*. University of California Press.
- Carbajo, M. (2009). *Policía, disciplina y gestión organizacional en Argentina*. CLACSO.
- Cassagne, J. C. (2012). *Derecho administrativo* (Vols. I –II). Abeledo Perrot.
- Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS). (s. f.). *Derechos humanos en Argentina* [Informes anuales]. Autor.

- Cobb, R. W., & Elder, C. D. (1972). *Participation in American politics: The dynamics of agenda-building*. Allyn & Bacon.
- Davis, K. C. (1969). *Discretionary justice: A preliminary inquiry*. Louisiana State University Press.
- Douglas, M. (1970). *Natural symbols: Explorations in cosmology*. Routledge.
- Douglas, M. (1986). *How institutions think*. Syracuse University Press.
- Dussel, E. (2007). *20 tesis de política*. Siglo XXI.
- Fassin, D. (2013). *Enforcing order: An ethnography of urban policing*. Polity.
- Federici, S. (2004). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*. Traficantes de Sueños.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir: Naissance de la prison*. Gallimard.
- Fraser, N. (2008). *Escalas de justicia*. Herder.
- Fraser, N. (2016). *Capitalismo canalla*. Seix Barral.
- Garland, D. (2001). *The culture of control*. Oxford University Press.
- Gargarella, R. (2014). *La sala de máquinas de la Constitución: Dos siglos de constitucionalismo en América Latina*. Katz.
- Gil Domínguez, A. (2015). *Derecho constitucional argentino*. Ediar.
- Gutiérrez, J. (2010). *Ilícitos administrativos y garantías del debido proceso*. Marcial Pons.
- Haggerty, K. D., & Ericson, R. V. (2006). *The new politics of surveillance and visibility*. University of Toronto Press.
- Han, B.-C. (2014). *Psicopolítica*. Herder.

- Illich, I. (1978). *La convivencialidad*. Barral Editores.
- Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales y Sociales (INECIP). (s. f.). *Informes sobre sistema penal y violencia institucional*. Autor.
- Jackall, R. (1988). *Moral mazes: The world of corporate managers*. Oxford University Press.
- Jauretche, A. (1973). *Manual de zonceras argentinas*. Peña Lillo.
- Jasso López, L. C., & Jasso González, C. (2023). *Abuso policial, discrecionalidad y tecnologías de vigilancia en América Latina*. IIS-UNAM / COLMEX.
- Kafka, F. (1925/2008). El proceso. (Trad. de J. R.
- Wilcock). Alianza Editorial. (Trabajo original publicado en 1925)
- Kingdon, J. (2011). *Agendas, alternatives, and public policies* (2nd ed.). Longman.
- Lemert, E. (1951). *Social pathology*. McGraw-Hill.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. John Wiley & Sons.
- Lyon, D. (2018). *The culture of surveillance: Watching as a way of life*. Polity.
- Martínez, A. R. (2025). *La Doctrina de la Sospecha Permanente*. Edición del autor.
- Mashaw, J. (1983). *Bureaucratic justice*. Yale University Press.
- Mbembe, A. (2011). *Necropolítica*. Melusina.
- Mounier, E. (1961). *El personalismo*. Editorial Sudamericana.
- Nevado-Batalla, P. (2014). *Discrecionalidad administrativa y control judicial*. Civitas.

- Perón, J. D. (1949). *La comunidad organizada*. Subsecretaría de Informaciones.
- Prato, J. (2014). *Medidas preventivas y sanciones encubiertas en el derecho público*. La Ley.
- Saín, M. (2008). *El Leviatán azul: Policía y política en la Argentina*. Siglo XXI Editores.
- Scott, J. C. (1990). *Domination and the arts of resistance: Hidden transcripts*. Yale University Press.
- Segato, R. L. (2016). *La guerra contra las mujeres*. Traficantes de Sueños.
- Segato, R. L. (2018). *Contra-pedagogías de la crueldad*. Prometeo.
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. W. W. Norton.
- Sennett, R. (2006). *The culture of the new capitalism*. Yale University Press.
- Serra, R. (2005). *El poder disciplinario en la administración pública*. Astrea.
- Sozzo, M. (2016). *Postneoliberalismo y penalidad en América del Sur.* CLACSO.
- Tirohall, T., & Trottier, D. (2014). *Social media as surveillance*. Routledge.
- Walsh, R. (1968). *El Cordobazo* [Documento de la CGT de los Argentinos]. Documento político.
- Wacquant, L. (2009). *Punishing the poor: The neoliberal government of social insecurity*. Duke University Press.
- Wacquant, L. (2010). *Las cárceles de la miseria*. Manantial.
- Zaffaroni, E. R. (2011). *La cuestión criminal*. Planeta.

- Zuboff, S. (2019). *La era del capitalismo de la vigilancia*. Paidós.

Se terminó de editar en Marzo de 2026
Rosario - Santa Fe (Argentina)

