

FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES PARA LA REINSERCIÓN SOCIAL: ANALIZANDO LA PERSPECTIVA DE PROFESIONALES PENITENCIARIOS

Facilitators and barriers for rehabilitation: Analyzing prison professionals perspective

María Francisca Brander Vanini*
Guillermo Sanhueza Olivares*

RESUMEN

Objetivo: El presente artículo da cuenta de un estudio realizado el año 2014 que buscó conocer cuáles eran los factores obstaculizadores del trabajo de los profesionales que trabajan en cárceles de la Región Metropolitana y, asimismo, develar el sentido de su trabajo en la institución.

Metodología y Análisis de datos: se realizaron 46 entrevistas a profesionales combinadas con la observación de algunas actividades llevadas a cabo por los profesionales en 10 cárceles de la región. Las entrevistas fueron analizadas a través de teoría fundamentada, utilizando el software atlas ti.

Aspectos teóricos: debates en torno a la rehabilitación, modelos de intervención, riesgo-necesidad-responsividad.

Resultados: la mayoría de los profesionales significa su trabajo como una intervención minimalista que solo aporta en lograr pequeños cambios conductuales en la vida del interno, debido a lo difícil que resulta impulsar cambios profundos dentro de la cárcel para lograr la reinserción social. Asimismo, los entrevistados señalaban que las cárceles no poseen condiciones de implementación adecuadas identificadas por la literatura internacional

Conclusiones: los hallazgos muestran una gran paradoja: la mayoría de los entrevistados observa una la prioridad organizacional de custodia por sobre reinserción, siendo una de las mayores barreras para el trabajo de reinserción social la propia institución, en el contexto de una cultura societal que fomenta además la ‘mano dura’.

Palabras clave: cárceles, Chile, rehabilitación, barreras, facilitadores.

* Asistente Social, Pontificia Universidad Católica de Chile. Estudiante de Magíster en Sociología PUC. Correo mfbrande@uc.cl

* Asistente Social, Pontificia Universidad Católica de Chile. Doctor en Trabajo Social y Sociología, University of Michigan. Académico Investigador, Universidad San Sebastián. Correo guillermo.sanhueza@uss.cl

ABSTRACT

Objective: This study sought to know what factors hinders the work of prison professionals in Chile's metropolitan region while also unveiling the meaning of their daily work.

Methodology and Data Analysis: 46 interviews with professionals combined with the observation of some activities carried out by them were made. The interviews were analyzed through grounded theory by using Atlas-T software.

Theoretical aspects: discussions on rehabilitation, intervention models, risk-need-responsivity.

Results: Most professional meant their work as a minimalist intervention to achieve only small behavioral changes due to the precarious prison environment, which, in turn, makes it very difficult to achieve rehabilitation. In addition, respondents indicated that prisons do not possess adequate implementation conditions as those identified by the international literature.

Conclusions: findings show a paradox: the majority of respondents observe a custodial organizational priority over rehabilitation, becoming institution itself one of the biggest barriers to the work of social reintegration, in the context of a societal culture that encourages plus 'harsh hand'

Keywords: prisons, Chile, rehabilitation programs, facilitators, barriers

Introducción

El sistema penitenciario chileno, a pesar de una serie de reformas recientes, es aún precario no solo en cuanto a la infraestructura y el hacinamiento, sino también en cuanto al trato que se les da a los reclusos, al pobre acceso a programas de tratamiento, y a la violencia que se da al interior de los penales (INDH, 2013; Espinoza, Martínez y Sanhueza, 2014; Sanhueza, 2015a). Con todo, la misión del sistema penitenciario sigue siendo proveer custodia, vigilancia y también contribuir a la reinserción social de quienes han sido puestos a su cuidado.

En Chile, los denominados “equipos técnicos” son quienes realizan las acciones en pro de la reinserción social muchas veces bajo condiciones precarias, lo cual redundo en importantes limitaciones para la efectividad de la intervención

social que se realiza (Pizarro, 2008). La mayor parte de ellos están compuestos por trabajadores sociales, psicólogos y terapeutas ocupacionales, quienes se encuentran insertos en un ambiente que les exige una función ambivalente: encargados de rehabilitar a infractores de ley en medio de un sistema de custodia precario y altamente complejo para lograr aquello (Claus, 2012; Cullen, Smith, Lowekamp & Latessa, 2009).

En este escenario es que surge la pregunta respecto a la efectividad de los programas de rehabilitación y es aquí donde muchas voces hacen eco de la idea de que nada sirve (*"nothing works"*) para lograr resultados notorios de reinserción social (Martinson, 1974; Farabee 2005). Este artículo busca contribuir a llenar parte de esa brecha, estudiando la percepción de 46 profesionales de Gendarmería (Región Metropolitana) en torno a los facilitadores y barreras para la intervención social con reclusos(as), indagando también en el significado que le dan a su trabajo. Este artículo se subdivide en i) discusión bibliográfica, ii) metodología, iii) principales resultados, iv) conclusiones, v) discusión y futuros estudios.

Discusión Bibliográfica

Las cárceles, de algún modo, cumplen una función social contradictoria: custodiar a quienes han infringido la ley y, al mismo tiempo, preparar a la persona infractora para su reintegro a la sociedad (Claus, 2012); función que se ejerce en un contexto igualmente paradójico donde la ciudadanía usualmente pide más penas y más castigo mientras espera, al mismo tiempo mejores resultados en la rehabilitación de los reclusos (Cullen et al, 2009).

Para entender la función de la cárcel y del castigo, Goffmann (1968) señala que las cárceles son instituciones totales, que se cierran al resto de la sociedad para protegerla de aquellos individuos que deliberadamente le han hecho daño y pueden querer a volver a hacerlo. Foucault (1977), en tanto, muestra cómo ha mutado la noción de castigo - desde uno físico, muy visible y donde el culpable era

expuesto al resto de la ciudadanía- a uno oculto, plasmado de una “técnica científica” para lograr disciplinar y “rehabilitar” al culpable. Así, la prisión se convierte en una máquina que permite vigilar constantemente a los segmentos más desventajados de la población (Wacquant, 2000) pero que termina, irónicamente, acrecentando las desventajas iniciales de los que allí arribaron y haciendo, por tanto, más improbable la rehabilitación y reinserción (Sykes, 1958).

Debates sobre reinserción social

La llamada “rehabilitación” o “reinserción” en cuanto una de las funciones centrales de la cárcel no se encuentra ausente de discusión, sobretodo en cuanto a su *posibilidad*. Martinson acuñó la célebre frase “nada sirve” (“*nothing works*”) para referirse a un sistema penitenciario (el norteamericano, en su caso) que no logra evitar la reincidencia delictual (Martinson, 1974). Él basó su afirmación a partir de evidencia empírica donde revisó 231 evaluaciones de programas de rehabilitación de infractores de ley, las cuales habían sido llevadas a cabo en unos 30 años y que, más allá de aisladas excepciones, no habían resultado eficaces para disminuir la reincidencia.

Esta postura ha sido fuertemente rebatida porque no hace diferencia en los internos que participan o no en actividades de tratamiento, tampoco aclara cómo todos los estudios a favor de la rehabilitación están sesgados y no analiza si los programas de tratamiento no tienen resultados por las condiciones en las cuales se llevaron a cabo (Cullen et al, 2009).

Desde la postura que “nada sirve”, autores como Farabee (2005), proponen que las actividades de tratamiento se usen como formas de propiciar el orden institucional pero no con la falsa promesa de rehabilitar. Desde esta lógica, él propone transparentar la función de la cárcel, como una forma de desincentivar el comportamiento delictual, desde la lógica de la opción racional y de la disuasión general (Farabee, 2005).

Sin embargo, existe fuerte evidencia empírica que sustenta que volver más “costoso” para el individuo el hecho de delinquir, aumentando las penas y el encarcelamiento no tiene un correlato empírico en una disminución en la criminalidad (Cullen et al, 2009). Una de las principales razones de lo anterior es que de esa manera se invisibiliza que el delito es un fenómeno dimensiones sociales, no sólo en el ámbito individual (Kliksberg 2006).

Aunque la noción que *nada funciona* parece haber sido superada a nivel académico a través de hallazgos empíricos de intervenciones eficaces en materia de rehabilitación (Cullen et al, 2009; Latessa, Cullen, & Gendreau, 2002), en contextos penitenciarios precarios como el chileno (INDH, 2013) la idea de que ‘nada funciona’ parece estar aún vigente no solo desde la perspectiva de muchos ciudadanos sino también por quienes trabajan directamente en intervenciones de tratamiento para la reinserción social (Cullen et al, 2009).

En este sentido, y de acuerdo a la evidencia empírica generada en otros contextos, existen diversas iniciativas que no han funcionado en el tratamiento penitenciario, como aquellas que son demasiado castigadoras, o aquellas realizadas con grupos de poco riesgo delictual o, en términos más amplios, aquellas intervenciones sin sustento teórico, aun cuando estén bien intencionadas o sean intuitivamente atractivas (Andrews, Bonta & Wormith, 2006).

Dentro los modelos de intervención que tienen mayor evidencia documentada de resultados positivos se encuentra el llamado ‘modelo de riesgo, necesidad y responsividad’ (Cullen et al, 2009), que propone intervenir de manera más intensa a quienes tienen más riesgo de reincidir, abordando necesidades criminógenas, y adaptando las intervenciones a las características de los sujetos (Andrews & Bonta, 2007). Este modelo, proveniente de Norteamérica, es lo que actualmente se está intentando implementar en cárceles chilenas.

En este sentido, muchas de las fallas en los programas de intervención con personas privadas de libertad - que terminan impactando en una mayor

reincidencia- se asocian a problemas de implementación de los mismos (Latessa, Cullen & Gendreau, 2002; Cullen et al, 2009) ya que, al igual que otro tipo de proyectos, los programas de tratamiento penitenciario necesitan de condiciones adecuadas para tener éxito (Quintero, 2007).

Entre los factores que la evidencia internacional destaca como condiciones adecuadas para tener intervenciones exitosas con personas privadas de libertad destacan: una cultura organizacional orientada al logro; un equipo de profesionales con experiencia laboral en el tema y con creencias a favor la rehabilitación; una organización donde se evalúen las prácticas y una correcta clasificación de los sujetos de intervención (Latessa et al, 2002).

Quienes realizan las actividades de reinserción social en Gendarmería son, preferentemente, los profesionales de las áreas técnicas, y de la manera que ellos definen su trabajo no es inocua, ya que las concepciones de reinserción social dotarán, pues, de sentido a las prácticas sociales (Ahumada & Grandón, 2015). En este sentido, dado que son los profesionales quienes se encuentran en el momento de la implementación de la política de reinserción de Gendarmería, sus acciones pueden terminar por alinear o desviar los objetivos de la política pública (Lipsky, 1980).

Complejidad del trabajo penitenciario

Las instituciones que trabajan en reinserción social son fuertemente influenciadas por quienes trabajan en al interior de ellas y viceversa: quienes trabajan en ellas también son afectados por la institución y sus dinámicas (Lambert, Hogan, Moore, Tucker, Jenkins, Stevenson & Jiang, 2009). Un factor particular dentro del trabajo penitenciario es la “ambigüedad del rol”: la extraña función que el funcionario penitenciario debe ejercitar en cuanto *castigar* y *rehabilitar* al interno, a través de una escasa formación (Claus, 2012).

Sumado a esta ambigüedad del rol, se encuentra que los funcionarios que trabajan en las cárceles tienen más factores de riesgo para la salud mental que otros profesionales (Ghaddar, 2006). Es por esto que el ámbito que se encuentra mayormente documentado en funcionarios penitenciarios es el estrés laboral, problema que incide directamente en la satisfacción laboral, el compromiso con la organización y así el desempeño laboral (Lambert et al, 2009). Los factores organizacionales serían más relevantes que los personales para generar estrés laboral en cárceles (Thurston-Snoha & Mora, 2011; Lambert et al, 2009).

Según un estudio de funcionarios penitenciarios realizado en España, un 43,6% de los funcionarios padecían *burnout* en grado alto (Hernández, 2006), entendido este de forma tridimensional como un cansancio emocional, despersonalización y merma en la realización personal (Hernández, 2006). Bringas, Pérez y Rodríguez (2014) agregan que, específicamente para el caso de los profesionales que trabajan en tratamiento penitenciario, el *burnout* se puede atenuar siempre y cuando tengan una mayor realización personal asociada al propósito y éxito de su trabajo. Sin embargo, existe evidencia contraria que señala que el trabajo de tratamiento también genera altos índices de burnout porque los profesionales que están sujetos a mayores exigencias psicológicas en su labor tienen menores grados de salud mental (Ghaddar, 2006).

Complejidad del trabajo penitenciario en Chile: Precariedad del sistema

Con lo argumentado anteriormente se da cuenta que trabajar en una cárcel es complejo en sí mismo, y en Chile esta complejidad se ve acrecentada por la precariedad del sistema penitenciario, cuyas condiciones influyen en que la reincidencia sea algo más bien probable (Sanhueza, 2015b) ya que el cómo se vive en las cárceles las harán espacios más o menos propicios para la reinserción social (Liebling, 2004).

En este sentido, las cárceles chilenas no cumplen con los tratados de Derechos Humanos que el país ha ratificado, puesto que “al interior, los internos

viven en condiciones infrahumanas que expresan la crisis del sistema penitenciario: hacinamiento excesivo, falta de agua, luz y ventilación, malos tratos, castigos desmedidos en celdas aisladas sin condiciones higiénicas, encierro por más de quince horas, celdas de aislamiento, forman parte de la larga lista que las retrata” (Tijoux, 2011, p.40). Esta larga lista incluye problemas de violencia entre internos y de parte de funcionarios, problemas para hacer reclamos de parte de los internos, malos tratos a las visitas y dificultades en el acceso a programas de reinserción (Sanhueza, 2015a).

Dentro de todos los subsistemas penitenciarios el cerrado es el que mayor reincidencia y peores condiciones (Gendarmería, 2012). En promedio, un 50% de quienes entran a la cárcel vuelven a ella dentro de los 3 próximos años y un 71% tiene un nuevo contacto con el sistema penal, en el sistema abierto este porcentaje disminuye al 28% (Fundación Paz Ciudadana, 2012).

En términos de la intervención psicosocial que se realiza en los penales, cabe señalar que los profesionales no dan abasto por la baja proporción entre ellos e internos, lo cual se suma a la ausencia de espacios de intervención (Navarro, Espinoza & Ferrara, 2012). Agravado por los altos grados de ausentismo que genera que la carga laboral se acumule en los profesionales que sí se presentan (Pizarro, 2008). Este exceso de trabajo es crítico cuando se tiene en cuenta la población con la que se trabaja, que los sueldos se perciben como bajos (Pizarro, 2008) y los recursos para trabajar son escasos (Ahumada & Grandón, 2015). Lo que resulta en que los internos no tengan un sistema de tratamiento personalizado y que se tengan que adecuar a la precaria oferta programática (INDH, 2013).

Finalmente, se agrega un punto externo a la unidad penal, que es la falta de reconocimiento social por la labor constante en reinserción (Claus, 2012). Hay poca información en el país sobre lo que ocurre dentro de las cárceles, por lo que la población se entera solo de motines, fugas, u otros hechos de violencia

(Arévalo, 2013). Quienes trabajan al interior de las cárceles perciben que no se reconoce que su labor es un bien para la sociedad en su conjunto y, como resultado de las malas condiciones y el bajo reconocimiento, se genera alta rotación laboral que afecta el desempeño y la intervención social (Pizarro, 2008).

Sin embargo, los estudios sistemáticos sobre las cárceles en Latinoamérica son, en general, escasos; los estudios sobre los procesos de intervención psicosocial, en particular, lo son aún más. Esta investigación busca cubrir parte de esta brecha y aportar evidencia empírica que dé cuenta de los facilitadores y obstaculizadores del trabajo de reinserción social que realizan las llamadas áreas técnicas de Gendarmería en una muestra de 46 profesionales (psicólogos, trabajadores sociales y terapeutas ocupacionales) del sistema cerrado (cárceles) de la Región Metropolitana, en Santiago de Chile.

Metodología¹

La pregunta central de este trabajo fue identificar cuáles eran los principales factores facilitadores y obstaculizadores del trabajo realizado por los profesionales de Gendarmería de Chile (sistema cerrado) en la región Metropolitana, para lo cual resultaba clave también el aproximarse a los significados que los profesionales le daban a su trabajo.

Diseño metodológico

Este estudio tuvo un alcance exploratorio (Hernández, Fernández & Baptista, 2004) ya que se trató de un fenómeno poco estudiado. Se utilizó metodología cualitativa, específicamente la *teoría fundamentada* (Glaser & Strauss, 1967), ya que se buscaba extraer los significados de los profesionales

¹ Cabe señalar que este estudio se realizó solo en la región metropolitana de Chile para responder a una solicitud realizada por la propia Dirección Regional Metropolitana de Gendarmería de Chile, con el fin de generar evidencia empírica sobre la situación de las áreas técnicas y así orientar mejor la toma de decisiones. Por tanto, este estudio no pretende generalizar sus hallazgos a nivel nacional sino más bien levantar una discusión que pueda dar paso a nuevos estudios más amplios.

desde sus propias categorías, y no introducir dichas narrativas en categorías previamente diseñadas por el investigador.

Instrumentos

En este estudio se combinó la realización de entrevistas en profundidad a profesionales penitenciarios con la observación de dinámicas de los profesionales al interior de las 10 prisiones visitadas; la observación se enfocó en conocer qué hacían los equipos técnicos y cómo era su ambiente natural, enfatizando en condiciones de infraestructura, herramientas para el trabajo, observar la contingencia de las unidades penales, el ambiente de trabajo y las actividades de intervención social. Así, en total se visitaron y observaron 10 cárceles durante 22 días, con un promedio de 6 horas promedio para cada una.

Al mismo tiempo, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con la finalidad de que los temas destacados sean aquellos que los propios profesionales pudieran expresar los temas relevantes y se levantaran junto con ellos los principales temas, evitando categorías pre-concebidas desde las ideas del investigador. Así, los focos de las entrevistas fueron: las *funciones cotidianas*: en qué consiste lo que hace diariamente; el *sentido del trabajo*: porqué hace lo que hace, qué cosas lo gratifican; *qué barreras u obstáculos tiene* para ejercer estas funciones o lograr este sentido del trabajo; y si existen *aspectos que faciliten* el realizar mejor su trabajo. A medida que avanza la conversación se intencionada un diálogo sobre la *reinserción social* como parte su labor y su visión de *Gendarmería de Chile*.

Muestra

Para la recolección de datos se recurrió a una muestra no-aleatoria, por conveniencia, de 46 profesionales de áreas técnicas del sub-sistema cerrado de Gendarmería de Chile (aquellos que trabajan en cárceles), pertenecientes a 10 unidades penales de la región metropolitana, entre Septiembre 2014-Marzo 2015.

Cada entrevistado aceptó participar del estudio de manera voluntaria, informada y anónima. El tamaño de cada muestra por penal variaba de acuerdo al tamaño del área técnica de cada cárcel. En total, se entrevistaron 14 trabajadores sociales, 13 psicólogos, 9 jefes técnicos, 6 terapeutas ocupacionales, 2 profesores, 1 jefe unidad y 1 antropóloga.

Por cada unidad penal el mínimo de entrevistados fue un sicólogo, un asistente social y un terapeuta ocupacional, además del jefe del área. Ya que, las distintas profesiones realizan de distinta manera el trabajo en los penales, lo significan de distintas formas y, por ende, pueden aportar diferentes resultados (Mawby & Worrall, 2013). Se incluyó a la jefatura porque la relación con la jefatura institucional y la supervisión directa son factores relevantes en tanto a estrés y satisfacción laboral (Lambert et al. 2009). Sin embargo, para no sobre representar a las unidades con menos profesionales en los resultados se entrevistó a más personas en las unidades penales más grandes, con fin de que fuera proporcional. Los datos fueron analizados a través de la técnica de análisis de contenido, con el Método Comparativo Constante (Glaser & Strauss, 1967) a través del software “Atlas ti”.

Resultados

En esta sección se presentan los principales resultados del estudio: en una primera instancia se define el sentido del trabajo de los profesionales; luego se enuncian los facilitadores y a continuación los obstáculos que enfrentan los profesionales en su trabajo.

Significado del trabajo

En cuanto al sentido de su trabajo, 18 de los profesionales entrevistados señalaban que el sentido de su trabajo tenía que ver con una *intervención minimalista*: acciones de pequeño alcance que buscan generar pequeños cambios en los internos:

“Aprender habilidades básicas: horarios, cómo vestirse (...) cosas ínfimas”

En otros casos, los testimonios revelan que el sentido de esta intervención minimalista es ayudar a los internos de un modo que genere motivación para el profesional:

“Hacer el análisis y ver mis posibilidades. Mientras piense que puedo ayudar a los internos, me quedo”

Y una colega agrega:

“En todo puedo intervenir, como que yo me creo ese cuento y por eso duermo tranquila”

Por otra parte, varios entrevistados definen el trabajo como realizar un trabajo de *contención*, siendo el segundo aspecto que más se repite (12 profesionales) y que se traduce como ayudar a sobrellevar de mejor manera los dolores del encarcelamiento:

“Yo no soy juez. Lo que hago es contención, familia; ingreso a un menor; voy dando tips (...) ayudar con el temor a lo desconocido que tenemos todos”

Y otro entrevistado agrega:

“Creo que uno puede cambiar la vida de otra persona con una sola intervención, con empatía, escuchar; preguntarle cómo ha estado, porqué está triste, decir que lo entiendo que va a estar bien que esté tranquilo (...) quizás eso no lo había tenido antes y puede marcar”

Para otros el sentido de su trabajo es el encontrarse en un ambiente tan complejo que permite *aplicar parte de sus conocimientos* profesionales:

“Desde el punto clínico es un privilegio porque tengo todo el espectro de trastornos”

Un trabajador social agrega:

“He hecho mucho del área social (...) trabajar con redes, derivar, vivienda, salud”

Llama la atención que solo diez profesionales responden que el sentido de su trabajo sea la *reinserción social* como tal. De estos, sólo cuatro lo hacen desde un concepto consistente con la misión de Gendarmería y refieren al área técnica como la encargada disminuir el riesgo de reincidencia, con énfasis en lo laboral, social y psicológico:

“Bueno, las áreas técnicas vienen a cumplir parte de la misión de Gendarmería que es la reinserción social. En la parte psicológica, educativa, capacitarse, laboral, social”

Por otra parte, seis entrevistados señalan que los resultados en reinserción son muy escasos, entendida la reinserción como *disminución de la reincidencia*:

“No, por lo menos aquí en las cárceles tradicionales no [hay reinserción]; en las concesionadas puede ser porque hay plata de por medio”.

Otros cinco entrevistados, en tanto, dieron a entender que tienen esperanza que algo de lo que se hace aporte a la reinserción:

“Si yo dejo de creer en la reinserción, dejo de sorprenderme... p’a eso, mejor me voy. No aporto en nada. Te va i reencantando, [aunque] nunca hay tremendos resultados”

Y un colega agrega:

“Aquí creemos y apostamos por la reinserción. No que todos se vayan a reinsertar, tampoco que vaya a pasar en la primera experiencia. Pero sí va a haber algunos”

Ahora bien, algunos declaran que la reinserción social es una *utopía*, porque trabajan con personas que tienen la vida marcada por una historia de delito y que se mueven dentro de ambientes criminógenos, por lo que la reinserción social no sería la función real del área técnica. Este grupo de profesionales significa su función en gran parte como *contención*:

“¿Reinserción? ¿Dónde? si toda la vida robaste, en este espacio (la cárcel) se puede reinsertar perfectamente, pero en un trabajo que va a ganar 200 lucas... si en una mañana se hizo 500 mil, robando...”

Sin embargo, un sector mayoritario de profesionales declara sí creer en la posibilidad de reinserción social:

“Yo creo en la reinserción social. Si tú no crees en eso, no tiene ningún sentido que estés acá”

Aunque tensiona el hecho que sean tan pequeños resultados que se obtienen en el sistema cerrado y la multiplicidad de barreras que tienen para realizar sus funciones:

“Porque en el fondo, bien en el fondo... si uno les pregunta, te dicen que estos son delincuentes y no cambian, entonces nuestra pega es p’a que se entretenga, háganla no más”.

Asimismo, la falta de recursos para realizar la intervención (en tiempo, espacios, recursos monetarios) y el desinterés social actúan como grandes obstáculos:

“[la reinserción social] es escasa. No se tienen los recursos humanos, económicos...es difícil”

Debido a lo anterior, se consideran como *buenos resultados* el que el interno logre condiciones para postular a beneficios intra-penitenciarios (no necesariamente que los obtenga), así como la disminución de la violencia al interior de la unidad:

“Salen con beneficios, pocos quebrantamientos, cuidan la conducta, salieron 150 con libertad condicional”

Otro aspecto que hace que el trabajo sea considerado uno en el que se quiere permanecer tiene relación con la vida personal:

“Yo siempre lo digo: vivo a 10 minutos de acá (...) es un trabajo compatible con la vida familiar. El colegio de mis hijos también queda a 10 minutos (...) puedo pedir ir a buscarlos si pasa algo y en una hora salgo de acá, los dejo en mi casa y vuelvo”.

Facilitadores del trabajo de reinserción

La pregunta por facilitadores fue difícil de responder para la mayoría de los entrevistados, constituyendo, en sí, un hallazgo. Los temas que más se repitieron fueron i) ambiente laboral, ii) equipo de trabajo, iii) resiliencia en un sistema adverso y iv) buenas condiciones de trabajo (en comparación a otras cárceles).

Así, algunos profesionales reconocen que un importante facilitador de su trabajo era *el ambiente laboral y el equipo de trabajo*: por poder confiar en el colega, poder delegar y tener relaciones de amistad; reírse como forma de “terapia” y para lidiar con la complejidad de la cárcel; asimismo, algunos entrevistados señalaron que era importante la figura del jefe técnico.

Los entrevistados también destacaban que una serie de *características personales* facilitaban el trabajo: el encanto personal; ser proactivo para gestionar recursos; tener la madurez necesaria para ‘aceptar lo que es una cárcel chilena’; tener vocación para el trabajo con internos y tolerancia a la frustración; el no estigmatizar a los internos.

“Se necesita madurez (...) entender que hay un reglamento, que hay que seguir un conducto, que es súper jerárquico”

Asimismo, se mencionaron como facilitadores el tiempo trabajando en Gendarmería y la experticia práctica que eso entrega; contar con la confianza del jefe técnico; cumplir con el trabajo, navegar la adversidad del ambiente; ser flexible frente a la rigidez de la institución y el trato de los uniformados, aceptando aquellas cosas que no se pueden cambiar:

“Con el tiempo he adquirido experiencia. He logrado observar y captar cómo funcionan los funcionarios. Y me ha servido mucho”.

A pesar de sentir que hay pocos facilitadores muchos profesionales reconocen que *en comparación con otras unidades tienen buenas condiciones*: estar en una cárcel pequeña facilita tener internos con mejor perfil conductual, se hace más fácil conocerlos y, en teoría, se puede abarcar a un mayor porcentaje de la población con atención. La infraestructura y el equipamiento también ayudan:

“A veces no hay oficinas, computadores, espacio para entrevistar (...) tener tu oficina, tu computador es un privilegio que en otros lugares no hay”

Los escasos facilitadores mencionados en las entrevistas dan cuenta de un contexto adverso para realizar el trabajo de reinserción social, donde priman las barreras.

Obstaculizadores

Las dificultades antes mencionadas destacan por la abundancia en los discursos de los profesionales, por lo que por motivos prácticos se hizo una selección de las que se repiten mínimo en 10 entrevistas. Destacan como gran obstaculizador temas asociados a la institución de Gendarmería en general - dentro de los cuales destaca la tensión entre seguridad y reinserción- la ingratitud de la institución con los profesionales, la falta de conocimiento sobre el tema de la reinserción social, la precariedad de la infraestructura, la alta carga laboral, la imposibilidad de planificarse y otros obstáculos relacionados a las direcciones técnicas nacional y metropolitana.

En cuanto a los temas asociados a la visión de Gendarmería el más destacado es la tensión entre seguridad y reinserción social, experimentada como una *rivalidad con el uniformado*:

“[El área técnica]...está ahí peleando codo a codo con la seguridad. Y nosotros metiendo el tema de la reinserción, que es nuevo, metiendo esta nueva función de GENCHI”

Muchos profesionales reconocen que el ideal sería que ambas partes (civiles y uniformados) fueran complementos unos de otros, para que ambos se entreguen herramientas. En este sentido, muchos profesionales atribuyen esta tensión al menor nivel educacional de los funcionarios uniformados y al uso discrecional del poder:

“Los funcionarios tienen poder absoluto. Pueden bajar la conducta... Se vive en un sistema de mucha injusticia. Los internos se desmotivan... Luchando y luchando para el beneficio y después les bajan la conducta”

Finalmente, la manera en que la dicotomía entre seguridad y reinserción afecta el trabajo de los profesionales se ve fuertemente afectado por la *gestión del jefe de unidad* y el ejercicio discrecional de la autoridad que tiene el oficial a cargo de la prisión.

“[la reinserción] depende del jefe de unidad porque se marca con sus prioridades: uno cree que es pura educación, o puro trabajo; otros le dan más importancia a nuestra área (...) el jefe de unidad facilita o limita mucho. Toda la gestión del área técnica pasa por el jefe de unidad, si no se quiere arriesgar, estanca todo....”

Se reclamaba, asimismo, que las características de la institución no favorecen el cambio, y que propuestas novedosas no son aceptadas; con lo que decae la motivación:

“Cuando yo llegué para acá el coronel X nos juntó a todos los nuevos en una sala y nos dijo: ‘los nuevitos, que vienen fresquitos llenos de ideas ¡guárdenselas!... no vengan a cambiar el sistema; funciona así y así funciona bien’”

Otra barrera es la *falta de reconocimiento de la institución con los profesionales*; al no valorarse el esfuerzo, los profesionales sienten que la institución incentiva a realizar el mínimo y que le cuesta aceptar propuestas de cambio o ideas nuevas. En suma, las personas que allí trabajan se *oxidan*:

“Uno llega con ideas nuevas, pero no se puede (...) después uno sabe que aunque no haga nada, le pagan igual”

“Hay otros colegas que te dicen, ¿p’ a qué te vai a desgastar si tenemos que hacer puros beneficios?”

“Gendarmería es el último eslabón de la cadena (...) la gente no tiene motivación, no marca la diferencia”

Esta percepción es agravada por el hecho que sea una institución política y que esta variable termina siendo un factor determinante a la hora de aumentos de grado o mayor estabilidad laboral:

“La carrera profesional, hacer un post título que sirva para el trabajo y que sea reconocido (...) el ascenso tiene más que ver con ‘que tanto te muestres’ o ‘cuánto lobby haces’, no con el trabajo que tú haces”

Los profesionales reconocen, por otra parte, que tienen escaso conocimiento sobre la temática de reinserción social por la escasa oferta universitaria en cárceles; asimismo, se mostraron críticos de la capacitación de Gendarmería:

“GENCHI no capacita no perfecciona. No se sistematizan las buenas prácticas. Los estudiantes no nos conocen”

En particular, se destacó la escasa capacitación de Gendarmería sobre el modelo de Riesgo Necesidad y Responsividad [RNR] que se está intentando implementar en el país:

“Instrumentos nuevos; no capacitan; después los cambian. Nosotros estamos obsoletos”

“Este año nos pusieron como unidad piloto del IGI y estuve todo el año pidiendo que lo vengana a supervisar!”

En el desarrollo de las entrevistas fue posible percibir que varios profesionales no conocían bien el RNR. Asimismo, a partir de las entrevistas fue posible inferir, asimismo, que los entrevistados asumen que la más privilegiada forma de conocer el ámbito penitenciario es trabajando directamente con los infractores de ley, desvalorando el rol de las teorías y los modelos:

“El conocimiento de esto se hace en la práctica. Alguien que nunca ha trabajado en un cárcel no puede venir a decir como tenemos que hacer las cosas”

Otro obstaculizador identificado fue el *exceso de carga laboral y trabajo administrativo*, y el énfasis en cantidad de atenciones por sobre la calidad, asociado al cumplimiento de metas (e incentivos económicos):

“Se busca que los talleres sean logrados y si el interno no aprendió nada se acomoda la respuesta hasta que se le pueda poner ‘aprobado’ para cumplir las metas...”

Asimismo, existen dificultades para planificar la intervención debido a que los funcionarios uniformados demoran en traer a los internos y/o debido a procedimientos como allanamientos o retrasos en el conteo de los reclusos:

“Allanamiento: se suspende todo”

Relacionado a lo anterior, también aparece el *exceso de burocracia*, la lentitud de los conductos regulares y las fallas en su ejecución como barreas adicionales:

“Gastai mucha energía en hablar con la jefa; con una primero, después con la otra; con la otra; después con la guardia; conductos lentos... (...)la máquina debería funcionar sola”

Sin embargo, cuando existe la posibilidad y el tiempo para realizar el trabajo este se ve entrampado por la *precariedad de la infraestructura* del penal, donde existen escasos espacios de intervención:

“Contratan a la gente y después ven como las meten. (...) la oficina de los chiquillos era un baño, la otra era un generador: por eso no tiene ventanas y está cerrada”

Dentro de este panorama adverso las direcciones técnicas regional y nacional tampoco se consideran como un factor de ayuda, y se les observa como entes descoordinados:

“La jefatura técnica tiene descoordinación (...) en la Regional la mayoría conoce las realidades de los penales, no vienen mucho, se asume que están con harta pega, pero se agradecería que vinieran más”

La Dirección Nacional se ve como un ente distante del trabajo de las unidades penales, donde usualmente se perciben problemas de implementación de los programas:

“La [Dirección] Nacional no baja. Traen un programa maravilloso de Europa, pero ¿cómo lo implementamos? Los invitaría a que vinieran una semana y vieran como

hacemos las cosas, la sobrecarga que tenemos (...) no tienen idea lo que es trabajar en un penal”

Conclusiones

Lo que los entrevistados destacan en relación al sentido de su trabajo es la realización de una *intervención minimalista*, en la que cualquier cambio ligado a la adecuación a alguna norma social es un logro; relevan, asimismo, *la contención emocional* para que la reclusión sea menos dañina para los internos; la aplicación de conocimientos aprendidos en la universidad y la reinserción social son otros de los significados asociados al trabajo.

Cabe señalar, asimismo, que la reinserción social -como la entiende Gendarmería en su misión- es mencionada solo en cuatro entrevistas., lo cual se relaciona tanto a que varios de los profesionales entrevistados no creen en su posibilidad (*nothing works*) y/o a los mínimos resultados que se pueden lograr en un sistema penitenciario tan precario. Muchos de los profesionales entrevistados ven la causa de esto en el paradigma centrado en la custodia por parte de la propia Gendarmería y en una gran falta de recursos materiales y financieros para la reinserción.

En cuanto a los facilitadores, los entrevistados en general demoraban en contestar esta pregunta y mencionaban solo unos pocos, destacándose la adversidad del ambiente y la precariedad del sistema carcelario como trasfondo de casi todas las conversaciones. De modo tal que, incluso los pocos facilitadores que eran mencionados, eran señalados en el contexto de estrategias, herramientas y características individuales que los equipos e individuos ocupaban para sobrevivir a dicho contexto adverso.

Cuando los profesionales eran consultados acerca de los obstaculizadores, estos aparecen más rápidamente en los discursos, eran más numerosos y, asimismo, estaban fuertemente referidos a la propia institución de Gendarmería, a

través de la tensión entre seguridad y reinserción social: varios entrevistados refieren a la rivalidad entre civiles y uniformados; otros, a la “ingratitude” de la institución con sus profesionales.

Barreras adicionales se referían a la falta de conocimiento sobre el tema de la reinserción social; a la precariedad de la infraestructura (incluyendo espacios de atención, computadores, imposibilidad de acceso a internet, entre otros); sobrecarga laboral; imposibilidad de planificarse debido a la burocracia y/o a las contingencias de las unidades penales; y la imposición de metas de gestión sin el debido acompañamiento desde las direcciones técnicas, a nivel tanto nacional como regional.

En los testimonios de los profesionales se da cuenta que no son prioridad en la institución ya que no cuentan con una infraestructura adecuada, son tratados con desconfianza de parte sus jefaturas y tienen una carga laboral alta que les impide dedicar más tiempo a realizar una intervención de calidad. Todo lo anterior sumado a que los mismos profesionales declaran que existen deficiencias en el conocimiento sobre la temática a abordar, específicamente en el modelo de Riesgo, Necesidad y Responsividad.

Discusión

Los resultados de este estudio exploratorio sugieren que existen importantes barreras para la implementación exitosa de programas de reinserción social al interior de Gendarmería (Quintero, 2007), porque se requieren *organizaciones orientadas al logro* de la reinserción con alta formación profesional, donde se evalúen las prácticas, exista rendición de cuentas, confianza a los profesionales y se trabaje con intervenciones fundadas en teoría, que apunten a disminuir los factores de riesgo que llevaron a los sujetos a delinquir (Latessa et al, 2002).

Al mismo tiempo, es difícil que exista reinserción social si es que la mayoría de los profesionales entrevistados no definen como función real de su trabajo la reinserción social, lo que resulta en que finalmente se desvíen las intenciones originales de la política pública (Lipsky, 1980) y que pueden terminar en intervenciones sin fundamento teórico y que no apunten a ningún aspecto que pueda disminuir la criminalidad (Latessa et al, 2002) y que, finalmente, se refuerce la creencia implícita de que *nada funciona* para lograr la reinserción (Cullen et al, 2009).

Los hallazgos indican que Gendarmería en cambio, es una institución que los profesionales definen como ‘ingrata’ que *oxida* a los profesionales, es decir, que propicia que se pierda la vocación (Regoli, Poole, & Lotz, 1981) y el desempeño de excelencia (Lambert et al, 2009). Así también, los testimonios dan cuenta que la institución *fomenta el mínimo, no valora el esfuerzo* y, más aún, *castiga y sanciona la innovación*. Estos hallazgos están en línea precisamente con organizaciones poco-eficaces (Latessa et al, 2002).

Este *oxidar a los profesionales* también genera dificultades en la implementación de programas exitosos, porque genera un estrés que afecta directamente la satisfacción laboral, el compromiso con la organización y así el desempeño laboral (Lambert et al, 2009). De este modo, los factores organizacionales terminan siendo incluso más relevantes que los personales en los resultados de la gestión (Thurston-Snoha & Mora, 2011).

Dentro de estos factores organizacionales destacados por la literatura que producen estrés, se encuentra presente en los resultados una falta de carrera donde se pueda ascender (Adorno, 2006); estar sujetos a una supervisión inconstante y castigadora, la ausencia de espacios para proponer y la percepción de un entrenamiento precario de parte de la institución (Lambert et al, 2009). También los altos niveles de burocracia en la institución (Thurston-Snoha & Mora, 2011).

Al parecer, una de las razones por las que Gendarmería oxida a los profesionales es porque finalmente la custodia tiene prioridad por sobre la reinserción, incluyendo, por cierto el rol del área técnica dentro de las unidades penales (Arévalo, 2013). Los datos sugieren que en ciertos aspectos el sistema penitenciario chileno sigue funcionando bajo el mito de que es una institución total (Farrington, 1992) en que se encierra a los “delincuentes” para sacarlos de la sociedad y donde la seguridad es lo primordial (Goffman, 1961). En este escenario el área técnica termina no teniendo prioridad presupuestaria (Sanhueza, 2015b).

Sin embargo, la prioridad de la custodia por sobre la reinserción no es un tema que sea netamente responsabilidad de Gendarmería, sino que responde a una cultura de “mano dura” que resuena en discursos políticos y por su aceptación ciudadana (Kliksberg, 2006), en la cual se asume que el interno merece sufrir (Claus, 2012). Los profesionales destacaban que esta lógica de mano dura ha formado parte del paradigma institucional de Gendarmería por muchos años y que, a pesar de que hoy se habla de derechos humanos, la praxis de la institución aún está en proceso de cambio. Esto es coincidente con lo que otros autores han señalado en el sentido que la cárcel tiene una función social e histórica, en la que el castigo en variadas formas está fuertemente arraigado (Foucault, 1977).

Con todo, la reinserción social parece seguir teniendo un lugar en las expectativas que la ciudadanía busca en la cárcel (Cullen et al, 2009), aunque existe un fuerte debate en torno a su posibilidad. Así, en los discursos de los profesionales entrevistados también resuena por momentos el ‘*nothing works*’ de Martinson (1974), aunque con algunas variantes tales como *la reinserción como utopía* o como *intervención minimalista*, lo que si no es acompañado de una formación teórica puede generar que los profesionales se enfoquen en aspectos distintos de los que llevaron a los sujetos a delinquir y finalmente se refuerce la creencia de que nada funciona (Latessa et al, 2002).

Parecen existir problemas estructurales del sistema penitenciario que dificultan la implementación de programas efectivos. En este sentido, una de las principales potencialidades de este estudio es levantar los testimonios del trabajo cotidiano experimentado por los propios profesionales de diez unidades penales, siendo un estudio novedoso que reúne, sistematiza y analiza “malestares”, aportando con evidencia empírica preliminar al debate.

Sin embargo, este trabajo debe ser interpretado dentro de sus limitaciones. Por ejemplo, está el hecho que se trata de un estudio exploratorio, cualitativo, llevado a cabo en la región metropolitana con una muestra no-aleatoria de 46 profesionales, por lo que sus resultados no son generalizables directamente a todo el país.

De todas formas, la evidencia recolectada permite hacer algunas propuestas. En primer lugar, se podría realizar un mayor esfuerzo en fomentar una mejor formación de los profesionales, dejando de operar las cárceles bajo la premisa de que estas son una institución total (Farrigton, 1992), y propiciando que Gendarmería se abra más a la academia (Latessa, Cullen & Gendreau, 2002).

En segundo lugar, se recomienda mejorar la formación de oficiales y suboficiales de Gendarmería, incorporando elementos de reinserción social, derechos humanos, aspectos psicológicos de la conducta humana y sociología del encarcelamiento; la idea es generar instancias de capacitación y diálogo entre civiles y uniformados para alinear los objetivos institucionales.

Resulta crucial, asimismo, el invertir mayores recursos en infraestructura y ocuparse de mejorar la calidad de vida de la prisión en general ya que en sus condiciones actuales la reincidencia es altamente esperable (Morales, Muñoz, Welsch & Fábrega 2013).

Futuros estudios podrían medir de manera más sistemática los elementos encontrados en este estudio piloto, tratando de identificar factores que facilitan y

obstaculizan el trabajo de reinserción en un gran estudio nacional, con el fin de generar evidencia empírica más amplia y, así, poder hacer propuestas de mayor envergadura.

Finalmente, el hecho de que el sentido del trabajo no sea en su mayoría reinserción social es una discusión que se abre a partir de los resultados, ya que la reinserción tiene relevancia social (Cullen et al, 2009) y porque, asimismo, se enuncia como parte de la principal función de Gendarmería junto con la custodia. Así, nuevos estudios podrían observar brechas diseño-implementación en unidades penales y las razones específicas de dichas brechas en las distintas cárceles.

Bibliografía

- Ahumada, H. & Grandón, P. (2015). Significados de la reinserción social en funcionarios de un centro de cumplimiento penitenciario. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad* 14 (2), 84 - 95 doi:10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL14-ISSUE2-FULLTEXT-536
- Andrews, D. A. & Bonta, J. (2007). Risk-Need-Responsivity model for offender assessment and rehabilitation (User Report 2007-06). Ottawa: Public Safety Canada Corrections Research. Recuperado en Octubre 2014
https://cpoc.memberclicks.net/assets/Realignment/risk_need_2007-06_e.pdf
- Arévalo, A. (2013). Modelos de Gestión Penitenciaria: Una aproximación teórica desde el sistema de ejecución penal chileno. *Revista Diké* 3 (2), 1-12.
- Bringas, C., Pérez, B. & Rodríguez, F. (2014). Burnout y Salud como predictores del Clima Emocional Penitenciario. Estudio en una muestra de funcionarios de prisión. *Revista de Psicología - Universidad Viña del Mar* 6 (3), 8-23
<http://sitios.uvm.cl/revistapsicologia/revista/06.05.burnout.pdf>
- Claus, W. (2012). Agentes penitenciarios: Un estado del arte (en línea). VII Jornada de sociología de la UNLP, 5 a 7 de Diciembre 2012 La Plata Argentina.
http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.1445/ev.1445.pdf
- Coyle, A. (2003). A Human Rights Approach to Prison Management. *Criminal Behaviour and Mental Health* 13(2), 77-80.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cbm.532/pdf>

Cullen, F., Smith, P., Lowenkamp, C. & Latessa, E. (2009). Nothing Works Revisited: Deconstructing Farabee's Rethinking Rehabilitation. *Victims and offenders* 4, 101-123. <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15564880802612565>

Espinoza, M & Martínez, F. (2009). Cárceles concesionadas en Chile: ¿El camino a la privatización? *Debates Penitenciarios* 9, 1-18

Farabee, D. (2005). *Rethinking rehabilitation: Why can't we reform our criminals?* Washington, DC: AEI Press.

Farrington, K. (1992). The Modern Prison as Total Institution? Public Perception versus Objective Reality. *Crime & Delinquency* 38(1), 6-26. doi:10.1177/0011128792038001002

Foucault, M. (1977). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Random House LLC

Gendarmería de Chile (2010). Estudio de Reincidencia entre individuos egresados del Sistema Penitenciario chileno. *Revista de estudios criminológicos y penitenciarios* 18, 9-25.

Ghaddar, A (2006). *Estrés Laboral y Salud mental en funcionarios del centro penitenciario de Albolote*. Recuperado desde <http://ccoocpmalaga.netfast.org/hipervinculosnegociacioncolectiva/riesgos%20psicosociales%20Albolote.test%20de%20evaulacion.version%20corta.pdf?ckattempt=1>

Glaser & Strauss. (1967). *The discovery of grounded theory*. Chicago: Aldine

Goffman, E. (1968) *Asylums: Essays on the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates*. Harmondsworth: Penguin.

Hernández-Martín, L., Ramos, F. & Fernández-Calvo, B. (2006). El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6, 599-611. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33760306>

Hernández, Fernandez & Baptista. (2004). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: McGraw-Hill

Instituto Nacional de Derechos Humanos (2013). Estudio de las condiciones carcelarias en Chile. Un diagnóstico del cumplimiento de los estándares internacionales de Derechos Humanos.

Kliksberg, B. (2007). Mitos y realidades sobre la criminalidad en América Latina. Algunas anotaciones estratégicas sobre cómo enfrentarlas y mejorar la cohesión social. Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas

- Públicas (FIIAPP). Retrieved from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/857791C892ED91E505257CA00059CB1D/\\$FILE/mitos_y_realidades_criminalidad.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/857791C892ED91E505257CA00059CB1D/$FILE/mitos_y_realidades_criminalidad.pdf)
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Moore, B., Tucker, K., Jenkins, M., Stevenson, M., & Jiang, S. (2009). The impact of the work environment on prison staff: The issue of consideration, structure, job variety, and training. *American Journal of Criminal Justice*, 34(3-4), 166-180. DOI 10.1007/s12103-009-9062-6
- Latessa, E., Cullen, F. & Gendreau, P. (2002). Beyond Correctional Quackery- Professionalism and Possibility of effective treatment. *Federal Probation* 66 (2),43-49. doi: 10.1.1.138.1270
- Liebling, A. (2004). *Prisons and their Moral Performance: A Study of Values, Quality, and Prison Life*. Vol. 19. Oxford: Oxford University Press
- Lipsky, M (1980). *Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Martinson, R. (1974). Martinson, R. (1974a). What works? Questions and answers about prison reform. *The Public Interest*, 35, 22–54.
- Mawby, & Worrall. (2013). Working with offenders: Someone has to do it...but not just anyone can. *British Journal of Community Justice* 11 (2-3), 115-118.
- Morales, A., Muñoz, N., Welsch, G., y Fábrega, J. (2013). *La Reincidencia en el Sistema Penitenciario Chileno*. Fundación Paz Ciudadana. Recuperado en Febrero 2016 http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/07/2013-03-21_reincidencia-en-el-sistema-penitenciario-chileno.pdf
- Navarro, P., Espinoza, Á., Ferrada D. & Valenzuela E. (2012, enero - julio) Informe final de evaluación programas de rehabilitación y reinserción social, enero – julio 2012.
- Dirección de Presupuestos, Ministerio de Justicia, Gendarmería de Chile. (2014). Recuperado en Octubre 2014 http://www.dipres.gob.cl/595/articles-89687_doc_pdf.pdf
- Pizarro, A. (2008). Estrés en funcionarios penitenciarios. *Revista de estudios criminológicos y penitenciarios* 11, 39-56.
- Quintero, A. (2007). Caracterización ambiental de establecimientos penales: Una aproximación multifactorial. *Revista de estudios criminológicos y penitenciarios* 11, 133-147.
- Regoli, R., Poole, E., & Lotz, R. (1981). An empirical assement on the effect of professionalism on cynism among prison guards. *Sociological Spectrum* 1, 53-65. DOI:10.1080/02732173.1981.9981618

Ruddell, R., & Norris, T. (2008). The changing role of wardens: A focus on safety and security. *Corrections Today* 70 (5), 36-39

Sanhueza, G. (2015). Diseño e Implementación la primera encuesta de percepción de calidad de vida penitenciaria: propuestas y desafíos para el sistema penitenciario chileno. *Economía y Política* 2(1), 5-32. DOI: 10.15691/07194714.2015.009

Sanhueza, G. (2015). El desempeño moral de las cárceles chilenas como pre-requisito para la reinserción social. *Nova Criminis*, 9, 181-209. Recuperado en Febrero 2016 desde <http://revistacriminologia.cl/wp-content/uploads/2015/10/9-04-analisis-tematico-03.pdf>

Scott, D. (2007). Creating ghosts in the penal machine: prison officers and the denial and acknowledgement of human rights. *Understanding Prison Staff*. Willan Press.

Sykes, G. (1958). *The Society of Captives. A study of maximum Security Prison*. Princeton: Princeton University Press.

Thurston-Snoha, B. J., & Mora, L. E. (2011). Correctional Workers and Stress: Providing Mental Health Support. *Corrections Today* 73 (5), 55-57

Tijoux, M. (2011). El infierno en la torre 5: Reflexiones sobre la cárcel en Chile. *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad* 5 (3), 39-49. Recuperado en febrero 2016 desde <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273219413005>

Wacquant, L. (2000). *Las cárceles de la miseria*. Madrid: Alianza.

Recibido: 17 de marzo, 2016.

Aceptado: 04 de junio, 2016.