



Mejores prácticas en formación sobre seguridad dinámica

Grupo de Interés Especial de la EPTA



www.epta.info

Mejores prácticas en formación sobre seguridad dinámica

El presente informe ha sido elaborado por Laura Kikas (Academia Estonia de Ciencias de la Seguridad, Colegio de Justicia), Jean-Philippe Koopmansch (Servicio Penitenciario, Bélgica), Henrik Linderborg (Agencia de Sanciones Penales, Finlandia) y Ole Stageberg (Colegio Universitario del Servicio Correccional Noruego).

Los autores han desarrollado el informe como parte del Grupo de Interés Especial (SIG, por sus siglas en inglés) de la EPTA sobre formación relacionada con la seguridad dinámica. El informe ha sido revisado por los miembros del Comité Directivo de la EPTA Mikael Hurtig (Servicio Penitenciario Sueco), Julie McCafferty (Colegio Irlandés de Administración Penitenciaria) y Lisanne Veldt (Comité de Helsinki de los Países Bajos (NHC)). El proceso se ha realizado bajo los auspicios del NHC.

El presente documento está publicado y producido con el respaldo financiero del Programa de Justicia de la Unión Europea (2014-2020), como parte del proyecto «Tackling Gaps in Cross-Border Cooperation for Penitentiary Training Academies» (Atención a las lagunas existentes en la cooperación transfronteriza para las escuelas de formación penitenciaria), coordinado por el NHC. El contenido del informe es responsabilidad de los autores y representa únicamente sus puntos de vista. La Comisión Europea se exime de cualquier responsabilidad sobre el uso que pudiera hacerse de la información que contiene.

Cualquier consulta deberá dirigirse a secretariat@epta.info.

Primera publicación: 2021.
Diseño gráfico de Stephan Csikós.
www.stephancsikos.nl

Traducción de Livewords.



Co-funded by
the European Union



El Comité de Helsinki de los Países Bajos (NHC)

El NHC es una organización no gubernamental que tiene como objetivo la promoción de un estado de derecho internacional y social en el que se realicen plenamente los derechos humanos. El NHC pretende reforzar y apoyar las actividades de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales e internacionales en materia de prevención de conflictos, protección de los derechos humanos, mantenimiento del estado de derecho y promoción de la democracia en la zona de la OSCE.

En nombre de la EPTA, el NHC coordina el proyecto financiado por la UE «Tackling Gaps in Cross-Border Cooperation for Penitentiary Training Academies» en cooperación con el Comité Directivo de la EPTA. La intención del proyecto es crear una red EPTA sostenible, profesional y activa que sea capaz de atender a las lagunas existentes en la cooperación transfronteriza mediante la estimulación de la participación y el intercambio dentro de la red más amplia. El proyecto comenzó en 2018 y finalizará en 2021.

El NHC también coordinará un proyecto de seguimiento financiado por la UE, que comenzará en 2021. Este proyecto seguirá reforzando la red, contribuirá a su sostenibilidad y permitirá compartir información más exhaustiva acerca de los retos que plantea el ámbito penitenciario en la actualidad.

Para más información, visite www.nhc.nl.



Índice

Introducción	5
Definición	5
Mejores prácticas	7
Bélgica	7
El eneagrama	7
España y Francia	9
El Módulo de Respeto	9
Finlandia	10
Funcionarios de contacto personal: un nuevo enfoque interactivo	10
Noruega	13
Papel del funcionario de prisiones	13
Evaluación de riesgos	15
Estonia	16
Formación de simulación	16
Presentación de informes de prácticas	17
Mentoría	18
Conclusión	19
Abreviaturas	20
Referencias	20



Introducción

El concepto de la seguridad dinámica se entiende de diferentes modos en diversos contextos prácticos. Sin embargo, suele existir unanimidad a la hora de entender lo siguiente: el concepto de seguridad dinámica combina seguridad y control, así como elementos rehabilitadores y de apoyo en una forma que fomenta el cambio positivo hacia el cese del comportamiento delictivo y la vida sin delincuencia (Drake, 2008).

El término seguridad dinámica fue introducido por primera vez en el Léxico del Servicio Penitenciario por Ian Dunbar (1985) cuando trabajaba como director en prisiones de alta seguridad (Jewkes y Bennett, 2008). Ian Dunbar notó que los regímenes penitenciarios activos, que incluían la implicación del personal con los reclusos, reducían los riesgos de motines, violencia y fugas (Drake, 2008, p. 158). La intención era plantear un acercamiento a los reclusos que hiciera operativas las metas para una realidad más práctica centrada en los recursos humanos y en la significación que podían tener tanto para la seguridad como para la rehabilitación. A lo largo de la década de los 90 y hasta este siglo, la seguridad dinámica se convirtió en un concepto que se estableció primero en los servicios correccionales de Europa Occidental. La seguridad dinámica se convirtió en un método que buscaba una visión más humanista de los reclusos, en paralelo con la creación de una seguridad más apropiada y mejor para los reclusos, el personal y la sociedad.

En la actualidad, el término se ha adoptado de forma global como un elemento esencial en los regímenes penitenciarios y se puede entender como «un enfoque de la seguridad, que combina relaciones miembros del personal-recluso/a positivas con un tratamiento justo y actividades cuyo propósito contribuyan a su futura reintegración en la sociedad» (Reforma Penal Internacional, 2013, p. 4, traducción de la cita original en inglés).

[La seguridad dinámica] Comprende acciones que contribuyen a una relación profesional, positiva y respetuosa entre el personal de prisiones y las personas privadas de libertad. Requiere un conocimiento sobre la población de la prisión y una comprensión de las relaciones entre los reclusos o reclusas y el personal de prisiones, y de los/as reclusos/as entre sí, que le permita al personal anticipar problemas y riesgos de seguridad (Reforma Penal Internacional, 2013, p.4, traducción de la cita original en inglés).

Definición

Tal y como vemos en la literatura, existen diversas definiciones y descripciones del concepto de Seguridad Dinámica. Creemos que la definición que aparece en el Manual del Consejo de Europa para servicios penitenciarios y de libertad vigilada sobre radicalización y extremismo violento (2016) es útil y exhaustiva:

La seguridad dinámica es un concepto y un método de trabajo mediante el cual el personal prioriza la creación y el mantenimiento de una comunicación y una interacción diarias con los detenidos que se basa en una elevada ética profesional, y se asegura de que existe una actividad de propósito y significado claros para la ocupación de los reclusos, sujeta a una seguridad efectiva. Aspira a entender mejor a los detenidos y evaluar los riesgos que puedan presentar, y también garantizar la protección, la seguridad y el buen orden, y contribuir a su rehabilitación y a la preparación de su puesta en libertad. Este concepto debería entenderse en un sentido más amplio de seguridad que también incluye la seguridad estructural, organizativa y estática. (Traducción de la cita original en inglés)

Las prácticas de seguridad procedimentales y estáticas constituyen la infraestructura necesaria para todo el trabajo de seguridad de las prisiones. Sin embargo, son insuficientes sin la interacción humana entre el personal y los reclusos a fin de mediar y conciliar diferentes puntos de vista (Bryans, 2015, p. 9).

La seguridad se debe evaluar en relación con tres factores: seguridad para la sociedad, el personal y los reclusos. Un servicio correccional que funcione bien contribuye a la protección de la sociedad. Logramos esto:

- evitando los actos delictivos durante el encarcelamiento;
- evitando que los presos escapen de la prisión o incumplan las condiciones establecidas por el servicio de libertad vigilada;
- evitando que los presos continúen con su comportamiento delictivo una vez que han cumplido su sentencia.

Contar con una buena seguridad es requisito previo para una buena rehabilitación y, del mismo modo, una buena rehabilitación es requisito previo para una buena seguridad.

La palabra «dinámica» significa que algo está en movimiento o cambiando (por oposición a estática) y presenta una fuerza o efecto de movimiento: (si es individual) energética, potente y efectiva. Las personas son dinámicas por naturaleza. Este es un aspecto importante a reconocer cuando se trabaja con personas. Los humanos están controlados por estímulos internos y externos que cambian constantemente y afectan a los pensamientos, los sentimientos y las acciones. Naturalmente, esto se aplica tanto a los empleados como a los reclusos.

Definiciones de seguridad estructural, procedimental u organizativa: esto incluye la organización del trabajo de seguridad, la responsabilidad y la autoridad. Implica el plan de dotación de personal, los planes de formación emergencia y las rutinas y procedimientos escritos. Además, implica la forma en la que se gestionan los medios y recursos.

Definición de seguridad estática o física: esto incluye la arquitectura de los edificios de la prisión, los muros, la dotación de personal, las rutinas de vigilancia, las medidas de control y las instalaciones técnicas.

Mejores prácticas

Bélgica

El eneagrama

Fue en 2005 cuando la administración penitenciaria belga introdujo por primera vez el eneagrama como herramienta de autoconciencia y comunicación entre los equipos directivos de las prisiones francófonas belgas.

El eneagrama es una herramienta que describe personalidades respecto a nueve puntos universales, una tipología que incluye nueve tipos de motivaciones inconscientes que son la fuerza que impulsa nuestro comportamiento. Considerada en un principio como un símbolo esotérico, la herramienta fue desarrollada principalmente en los Estados Unidos desde finales de la década de los 70 y durante los 80 por Óscar Ichazo y Claudio Naranjo. Se hizo más popular en los 90 gracias al apoyo de, entre otros, David Daniels (Doctor en Medicina, Profesor Clínico de Psiquiatría y Ciencias del Comportamiento en la Universidad de Stanford), Helen Palmer, Don Riso y Russ Hudson (los dos últimos realizaron una primera prueba psicométrica llamada RHETI). Como tipología de la personalidad, el eneagrama es ahora una herramienta que cumple las normas científicas de validación en psicometría y ha sido desarrollada en el Halin Prémont Enneagram Institute de Louvain-La-Neuve en colaboración con la Universidad Católica de Louvain (UCL, Bélgica).

La enseñanza del eneagrama fue implementada solamente dentro de los equipos directivos de las respectivas prisiones belgas hasta 2012. En 2015 se ofreció a todos los empleados de las prisiones francófonas como parte de un programa de formación permanente. En 2016 se introdujo en la formación inicial de los funcionarios de prisiones francófonas como parte del curso de comunicación. En la actualidad, el número de personas formadas en todas las funciones se encuentra entre el 15% y el 20%.

En 2018, la administración penitenciaria apoyó un proyecto piloto para formar a los reclusos en el uso del eneagrama a través del

Enneagram Prison Project (EPP), una asociación sin ánimo de lucro fundada en 2012 por Susan Olesek en los Estados Unidos. Esta formación sobre el eneagrama para los internos busca el autoconocimiento y la motivación interna a la vez que fomenta la responsabilidad emocional. Integra asuntos clave como el trauma y la adicción. Tras un primer proyecto piloto y la formación en mayor profundidad de los instructores profesionales en colaboración con la recién creada rama belga de esta asociación sin ánimo de lucro, el programa EPP se ha implementado hasta ahora en seis prisiones ubicadas en el sur del país.

Prácticas y resultados de la seguridad dinámica

Es en estas seis prisiones donde se realizan dichas prácticas de comunicación nuevas y emergentes. Formados en la misma herramienta de comunicación, que es el eneagrama, el personal y los reclusos disponen ahora de acceso a una nueva vía de meta-comunicación para la resolución de conflictos y el control de la reactividad emocional. Esta enseñanza de la misma herramienta de comunicación y autoconciencia a ambos lados de los barrotes es un nuevo camino hacia una mayor seguridad dinámica.

El factor más crucial para crear la seguridad dinámica es el comportamiento y las actitudes del personal y los reclusos. Se trata de una búsqueda colaborativa de la forma de interactuar y relacionarnos mutuamente para alcanzar una mejor seguridad. En otras palabras, esta búsqueda no está limitada a la obtención de habilidades que pueden alcanzarse haciendo uso de nuestro cociente intelectual, nuestro IQ. La seguridad dinámica requiere que las organizaciones, tanto individual como colectivamente, entrenen el cociente emocional, nuestro EQ. Mediante el uso del eneagrama como herramienta de desarrollo personal en nuestra práctica profesional, vinculamos esta secuencia de tareas a la conciencia de uno mismo y de los demás, colega o recluso, y procesamos esta información con inteligencia tanto lógica como emocional. Esto permite a las personas reconocer, gestionar e interpretar mejor las manifestaciones de ira, miedo y tristeza. Por esta razón, el eneagrama desempeña un papel

esencial en el desarrollo de la colaboración interpersonal y funciona como herramienta práctica para el personal y los reclusos.

Una mejor autoconciencia, un mejor conocimiento de la respuesta emocional propia y una introspección en la forma en la que uno presta atención a las cosas y a las personas pueden marcar la diferencia entre una buena y una mala aplicación de los principios de seguridad dinámica. Todos serán más conscientes de su propio papel, se conocerán mejor y se harán más responsables en el plano emocional. Esta nueva responsabilidad emocional es la piedra angular hacia una menor violencia entre los reclusos y el personal, una menor violencia entre los internos y un menor comportamiento autolesivo.

El uso del eneagrama para el personal y los reclusos se enfrenta a dos dificultades específicas. En primer lugar, es ilusorio creer que los reclusos experimentan el calvario de la prisión sin estar afectados o dañados por una experiencia tan dura como el encarcelamiento. Con unas pocas excepciones, la presión producirá algún nivel de estrés exacerbado. En segundo lugar, los actos delictivos son cometidos a menudo a causa de la repetición de patrones psicológicos inconscientes producidos en determinadas circunstancias. Sacar a la luz estos patrones haciendo que los reclusos sean conscientes de ellos es una potente arma contra la reincidencia. Paralelamente a esta doble dificultad para los reclusos, la reducción de las tensiones psicológicas internas y los patrones repetitivos ofrece un efecto beneficioso para la institución penitenciaria, que también contribuirá a la mejora de las habilidades sociales y unas mejores relaciones entre los reclusos y el personal; en pocas palabras, una mejor seguridad dinámica.

Formación del personal

Contenido

La formación sobre el uso del eneagrama está dividida en varios módulos:

- **Módulo 1** (14 horas): Introducción al eneagrama, mejor comunicación, mejor trabajo en equipo en una perspectiva de seguridad dinámica. Este primer módulo presenta los aspectos básicos de la herramienta y vincula sus fundamentos a los principios de la seguridad dinámica. Se incluye en la formación inicial de los nuevos miembros del personal y se oferta como

formación permanente de carácter voluntario a la plantilla actual;

- **Módulo 2** (7 horas): Relaciones entre los diferentes tipos de personalidad, gestión de personas difíciles. Este módulo se oferta como formación permanente de carácter voluntario. Se anima a los agentes a asistir a este módulo al menos una vez al año para mejorar su conocimiento del modelo y la gestión de su propia reactividad emocional y cómo afecta a sus relaciones con los demás;
- **Módulo 3** (14 horas): Subtipos instintivos, tres áreas de atención y acción. Este módulo se oferta como formación permanente de carácter voluntario. Vincula el modelo de eneagrama a tres importantes áreas de la vida en prisión: las condiciones materiales de encarcelamiento (1), y las relaciones interpersonales internas y externas (2), la organización de un grupo y sus actividades (3).

Metodología

A fin de reforzar el impacto de la enseñanza y la credibilidad del contenido a los ojos del personal, el centro de formación de personal ha decidido desarrollar un equipo de instructores internos, formado en su totalidad por miembros de los equipos directivos o de la unidad psicosocial de las prisiones. La metodología utilizada para enseñar la herramienta del eneagrama se llama «tradición oral». Se pide a los participantes que den ejemplos concretos de su práctica cotidiana para ser capaces de situarse a sí mismos dentro del modelo de los nueve tipos del eneagrama. La formación de los instructores y los materiales (libros, ejercicios, vídeos) utilizados durante las sesiones de formación fueron realizados por dos empresas externas (el Centre d'Etudes de l'Ennéagramme de París, Francia, y el Halin Prémont Enneagram Institute de Louvain-La-Neuve, Bélgica).

Formación de reclusos

Contenido

La formación de los reclusos, que constituye la ventaja real del modelo desde la perspectiva de la seguridad dinámica, está impartida por los instructores profesionales del Enneagram Prison Project (EPP)¹. Además del mismo contenido básico del primer módulo de dos días de formación del personal, la formación para los reclusos aborda los problemas del trauma y la adicción. Las sesiones de formación constan de 24 horas (tres horas a la semana durante ocho

¹ Para más información, visite www.enneagramprisonproject.org

semanas) y se pueden repetir si así se requiere. Los participantes que repitan tendrán prioridad sobre los nuevos.

El EPP es una organización no gubernamental fundada en California por Susan Olesek, una conocida profesora profesional del eneagrama que colabora con la International Enneagram Association. El EPP cuenta con divisiones sin ánimo de lucro en varios estados de EE. UU., Bélgica, Francia, el Reino Unido y Australia. Los futuros instructores del EPP de todo el mundo pueden inscribirse en el «Guide training program» para convertirse en instructores profesionales del EPP y fundar nuevas divisiones en un nuevo país de operación a través de la creación de una organización sin ánimo de lucro local.

Metodología

El EPP ha desarrollado una metodología muy estricta que incluye clases orales, vídeos, tareas personales y feedback personal. La confidencialidad es esencial dentro del grupo.

España y Francia

El Módulo de Respeto

El Módulo de Respeto (RM) se puede considerar una sección en particular de la prisión dentro de un régimen en particular. Se originó en el Centro Penitenciario de Mansilla de las Mulas (León, España). Tras casi 18 años, este modelo se ha desarrollado por completo en todas las cárceles españolas. Se anima a que los centros cuenten con el máximo número de RM, de forma que este modelo no se convierta en un módulo aislado dentro de una prisión en concreto, sino una alternativa real que funcione en beneficio de toda la prisión. Por su parte, Francia también ha implementado el modelo de módulos de respeto en algunas instituciones desde 2014.

Los Módulos de Respeto son, entre otras cosas, un sistema para organizar la vida en prisión que ha demostrado ser útil, realista y generalizable para la consecución de objetivos terapéuticos, formación, educación y coexistencia con la institución penitenciaria.

El objetivo de los Módulos de Respeto es crear un entorno vital comparable, en términos de

normas, valores, hábitos y formas de interacción, al de cualquier grupo social normalizado.

Prácticas y resultados de la seguridad dinámica

Un módulo de respeto es una unidad interna de un centro penitenciario donde la inclusión del recluso es voluntaria e implica la aceptación de las normas de esta unidad específica. El funcionamiento y las normas específicas de los módulos de respeto abarcan las siguientes áreas:

- la esfera personal con referencia a la higiene, el aspecto, la vestimenta y la limpieza de la celda;
- la esfera del cuidado ambiental (tareas modulares) prestando atención al uso y el mantenimiento de las zonas comunes;
- la esfera de las relaciones interpersonales, que incluye todas las interacciones del recluso con otros reclusos, funcionarios, terapeutas y personal externo;
- la esfera de actividades, la programación de las actividades de cada recluso, independientemente de las tareas del módulo que correspondan a cada grupo, que abarca todos los días de la semana y todas las horas del día, determina qué actividades se deben realizar en cada momento y proporciona tiempo libre.

La experiencia acumulada en las prisiones donde se han estado implementando estos módulos de forma consistente durante años muestra una serie de ventajas individuales y colectivas que sustentan la calidad del modelo. Como hemos visto, su diseño está basado en sistemas operativos aparentemente simples que requieren la supervisión constante de los profesionales de las instalaciones.

Entre las principales ventajas observadas se encuentran las siguientes:

- Los profesionales y los internos están sujetos a otros códigos de conducta que aumentan la confianza. La calidad de las relaciones interpersonales es altamente valorada por unos y otros;
- Los conflictos y el número de procedimientos disciplinarios están disminuyendo;
- Esto mejora de forma extraordinaria el mantenimiento y la limpieza de espacios;
- Incrementa la motivación de los reclusos para realizar actividades y programas de tratamiento específico;
- Promueve el desarrollo de un comportamiento normalizado, alejado de los códigos penitenciarios basados en el individualismo;

- Las personas aprenden a respetar el trabajo de los demás reclusos además del suyo propio;
- Tanto profesionales como reclusos apoyan y promueven el modelo.

Formación del personal

A la hora de abordar la formación dentro del marco de los Módulos de Respeto, se debe tener presente que estos módulos son unidades específicas dentro de prisiones. Por tanto, la formación se centrará en el funcionamiento específico de la unidad (el Módulo), regido por normas operativas específicas (el régimen específico del Módulo), tareas específicas de apoyo y presentación de información por parte del personal en relación con los presos y, finalmente, el establecimiento de estructuras participativas para los presos y sus normas de funcionamiento.

Además de estas áreas de formación, se presta atención al objetivo real de la implementación del Módulo a través de su régimen específico: el fomento del respeto, que es el valor fundamental con respecto a todos los principios relativos a la seguridad dinámica. Es en este aspecto en el que la organización de un lugar en particular dentro de la prisión, a través de nuevas prácticas y una nueva organización, se convierte en un primer paso hacia el establecimiento de un modelo de seguridad dinámica. Lógicamente, las áreas de formación que se abordarán también tratarán el papel del funcionario de prisiones, su posición en la organización, la supervisión de actividades, su papel de evaluador, los principios generales del proyecto dentro de la propia administración, su valor añadido para la organización, la articulación de este enfoque con la realidad actual de las prisiones, los programas de tratamiento específico y la articulación de la profesión de funcionario de prisiones con la participación efectiva de los reclusos.

En el momento de apertura de estos módulos se ofrecieron tres cursos de 20 horas a tres grupos objetivo: supervisores, trabajadores sociales y educadores.

Finlandia

Funcionarios de contacto personal: un nuevo enfoque interactivo

El camino hacia un enfoque rehabilitador

Desde los años 90, la rehabilitación y reinserción de los delincuentes mediante la influencia en su comportamiento con diferentes tipos de programas de tratamiento y métodos de trabajo relacional ha cobrado una mayor importancia en Finlandia. Junto con este desarrollo, el diseño del régimen penitenciario en su totalidad estaba concebido para aportar seguridad y actividades de rehabilitación y culturas del personal cercanas entre sí (Kajander, 2018). Esto se ha convertido en una tarea difícil, tal y como confirman informes de investigación de los factores de calidad del encarcelamiento y la libertad vigilada en Finlandia (Linderborg et al., 2012; Linderborg et al., 2015). El último de ellos, basado en el estudio del clima penitenciario inglés (Liebling y Arnold, 2004), mostró que la cultura del personal varía de forma significativa entre las prisiones y las oficinas de libertad vigilada. En especial, el personal penitenciario sigue prefiriendo la disciplina, el orden y una relación formal y distante con los reclusos como principales factores de calidad en su trabajo diario. En las oficinas de libertad vigilada, la disciplina y el orden no eran el foco de atención, mientras que el trabajo clientelar interactivo y cooperativo y el tratamiento apropiado se consideraban factores de calidad esenciales.

Transformación cultural

Se han hecho esfuerzos en Finlandia para unificar la cultura del personal en las prisiones y oficinas de libertad vigilada mediante la reforma de las estructuras y procesos organizativos y la reforma educativa. Incluso el marco profesional para trabajar con los delincuentes ha ido cambiando constantemente el foco hacia la interacción entre los reclusos y los funcionarios de prisiones. En 2013, la Agencia de Sanciones Penales de Finlandia lanzó el proyecto piloto con el propósito de introducir un enfoque de trabajo más amplio para los funcionarios de prisiones denominado enfoque de trabajo interactivo (Kajander, 2018, p. 7). El trabajo interactivo se definió «como una forma de interacción ejecutada de forma profesional y orientada a los objetivos que respeta los valores fundamentales de la Agencia Penal» (Kajander, 2018, traducción de la cita original en inglés). A través del trabajo

interactivo se pretende que los miembros del personal activen y motiven a los delincuentes hacia una vida libre de delitos (ibíd.). La idea subyacente del enfoque del trabajo interactivo era «enfatar la forma de trabajo rehabilitador por encima del de custodia» (ibíd., traducción de la cita original en inglés). Se esperaba y requería del personal de seguridad penitenciaria que trabajara de forma más personalizada con los reclusos, proporcionando asesoramiento y asistencia durante el encarcelamiento en lugar de ejecutar el papel de «carcelero» (Tait, 2008).

Hallazgos y camino a seguir

El personal de seguridad, especialmente en las prisiones cerradas, no estaba tan dispuesto a cambiar su forma de trabajo desde las tareas de seguridad técnicas y procedimentales hacia un enfoque más equilibrado de seguridad y tareas de rehabilitación (Linderborg et al., 2015). Para promover el enfoque de trabajo interactivo, la Agencia de Sanciones Penales realizó un estudio en cooperación con el Instituto Nacional de Salud y Bienestar que investigaba los factores que dificultaban la implementación del modelo de trabajo interactivo en las prisiones. El estudio incluía un estudio preliminar basado en entrevistas grupales realizadas en ocho prisiones, así como talleres de trabajo interactivo (Kajander, 2018, p. 8).

El estudio pudo mostrar que la adopción de las ideas del enfoque de trabajo interactivo requiere mucho tiempo. El personal debe descubrir y experimentar por su cuenta la idea del enfoque de trabajo interactivo en la práctica. En el estudio preliminar, el personal de seguridad se mostró unánime en la opinión de que el objetivo principal de la prisión es mantener la seguridad y el orden y que todos los esfuerzos, incluido el trabajo interactivo, deberían estar subordinados a las tareas de seguridad. Cuando se realizaron los talleres y se pudieron debatir los asuntos de seguridad en un marco rehabilitador más amplio, la idea del trabajo interactivo se comprendió mejor como parte integrante del trabajo del personal de seguridad. Sin embargo, el personal de seguridad siguió mostrándose escéptico acerca de las posibilidades de combinar el trabajo de seguridad con un enfoque interactivo y de apoyo. El estudio sugirió que la promoción de trabajo interactivo requiere una mayor mejora y desarrollo de modelos específicos de unidad para aplicar el trabajo interactivo en la práctica. A este respecto, debería haber supervisión y formación individuales disponibles sobre la forma de hacer operativo el trabajo

interactivo en situaciones prácticas. La dirección y el personal deberían por tanto encontrarse en diálogo mutuo permanente (Kajander, 2018, p.8).

En 2016 se lanzó un proyecto posterior de trabajo interactivo para seguir fomentando un enfoque equilibrado de rehabilitación y seguridad en las prisiones. Como resultado del proyecto, los perfiles laborales de los funcionarios de prisiones se han modificado para incluir el trabajo del funcionario de contacto personal. La idea existente tras las tareas del funcionario de contacto personal era crear un papel de trabajo ajustado que incluyera elementos tanto rehabilitadores como de control. En el modelo de funcionario de contacto personal, los funcionarios mantienen un enfoque holístico de las tareas de rehabilitación, seguridad y gestión de casos. Cuando el proyecto concluyó en 2018, la implementación del modelo de trabajo interactivo siguió formando parte del trabajo de desarrollo regular de las prisiones.

El programa de formación para funcionarios de prisiones se ha actualizado debidamente para satisfacer las necesidades del trabajo de funcionario de contacto personal. Esto incluye una asimilación exhaustiva de la seguridad dinámica sumada a las habilidades y el conocimiento de seguridad técnica y táctica. Para ayudar a integrar el enfoque interactivo en la práctica, el título del personal de seguridad penitenciaria se ha cambiado al de funcionario de sanciones penales. Para el trabajo de funcionario de sanciones penales se requiere como mínimo la licenciatura. Se ha incentivado la solicitud de puestos de funcionario de sanciones penales mediante la ampliación de la descripción del trabajo y sus competencias y el aumento salarial, a fin de integrar mejor el enfoque de trabajo interactivo en todas las prisiones. Por el momento, la condición para el incremento salarial es la realización de un curso de formación en servicio sobre trabajo interactivo. En el futuro, el enfoque de trabajo interactivo se incluirá en el título de Licenciado en Servicios Correccionales en la Universidad de Ciencias Aplicadas de Laurea.

El impacto acumulativo de estas reformas en la práctica penitenciaria y en el personal penitenciario tardará mucho tiempo. Llevará años cambiar la forma en que el personal piensa, siente y aborda los problemas relacionados con el trabajo en las prisiones. La educación juega un papel esencial a la hora de adaptar al personal

a las nuevas expectativas y actitudes culturales profesionales. En general, se considera que la educación ayuda al personal a adaptar los principios de seguridad dinámica a todas las prácticas penitenciarias.

Formación del personal

El Instituto de formación de servicios penitenciarios ha creado un paquete de formación complementaria para asesorar y formar al personal para cumplir las necesidades que implican las tareas del funcionario de contacto personal. El programa de formación está orientado a la práctica y conectado a diferentes etapas del encarcelamiento. En la formación se van a utilizar métodos para la educación orientada a la práctica, incluidos la supervisión individual, el trabajo en equipo y los ejercicios prácticos. Además, en cada paso del camino se pone de relieve que cada contacto importa. El personal penitenciario necesita estar alerta y reflejar su propio comportamiento en el contacto diario con los reclusos, lo que significa que la modelación prosocial es uno de los métodos subyacentes del trabajo de funcionario de contacto personal. A través de la aplicación de la idea «cada contacto importa», la seguridad dinámica es una parte esencial del trabajo penitenciario.

El programa de formación complementaria está dividido en los llamados puntos de control de acuerdo con el proceso de encarcelamiento que comienza cuando el recluso llega a la recepción de la prisión y finaliza cuando el recluso sale de ella. Cada etapa del proceso de encarcelamiento estará diseñada de modo que contribuya al cumplimiento formal y sustancial con los requerimientos y los objetivos de la pena de prisión, contribuyendo asimismo a los objetivos de seguridad dinámica.

Los puntos de control en el modelo de trabajo interactivo son:

- 1) Punto de control de recepción (cuando llega el recluso)
 - Presentación, debate y familiarización de los reclusos;
 - Consideración de los servicios disponibles (tratamiento contra el abuso de sustancias, etc.)/gestión de casos;
 - Familiarización con los objetivos del plan de sentencia.
- 2) Punto de control de discusión
 - Debate de asesoramiento orientado a los objetivos;

- Debates diarios por iniciativa del personal penitenciario con el recluso;
 - Documentación del debate y feedback.
- 3) Debate de seguimiento del punto de control del plan de sentencia
 - Debate de seguimiento del plan de sentencia completo (funcionario de prisiones superior como mentor), documentación en el sistema de datos de la prisión.
 - 4) Trabajo en las etapas conjuntas del proceso de encarcelamiento
 - Transición de etapa controlada, intercambio de información, documentación en el sistema de datos de la prisión, presentación de informes;
 - Preparación de la transición, solicitud de los informes y declaraciones, escritura de los informes.

Los cometidos del funcionario de contacto (trabajo con un modelo de enfoque de trabajo interactivo) son:

- 1) Entrevista a la llegada (revisión del formulario de admisión cuando el recluso ingresa en prisión. Esto incluye un mapa de servicios que indica los diferentes servicios necesarios para ayudar al cese del comportamiento delictivo);
- 2) Repaso de los objetivos y contenidos del plan de sentencia con el recluso;
- 3) Evento de información de llegada durante el turno propio del personal;
- 4) Preparación del permiso penitenciario con el recluso;
- 5) Preparación de los registros en el plan de sentencia, debates motivacionales orientados a los objetivos y otros tipos de interacción mutua con los reclusos;
- 6) Informes y declaraciones de prácticas;
- 7) Uso de servicios digitales, actividades de ocio, actividades diarias de aprendizaje;
- 8) Preparación de la libertad condicional;
- 9) Elaboración de planes de libertad con el recluso;
- 10) Realización de programas sobre comportamiento delictivo;
- 11) Discusión sobre cualquier incumplimiento;
- 12) Cooperación frecuente con toda la plantilla de las prisiones (seguridad, rehabilitación, educación, actividades de trabajo);
- 13) Documentación activa y reescritura del plan de sentencia en cooperación con el preso.

Noruega

La esencia de las mejores prácticas noruegas en seguridad dinámica es el hecho de que las prisiones están estructuradas de forma que el personal penitenciario está presente e interactúa con los reclusos durante la mayor parte del día. El modelo noruego implica que el funcionario sea alguien que controla y gestiona al recluso en su unidad y a su vez forma parte de la vida diaria junto con los reclusos y contribuye a un entorno seguro y positivo. A través de un enfoque humanístico, el funcionario intentará mantener relaciones profesionales y positivas con los reclusos, lo que resulta crucial para ser capaz de ver tanto las necesidades de cada recluso como el riesgo que podría representar, y detectar peligros, amenazas, riesgos y evoluciones negativas en la unidad.

Papel del funcionario de prisiones

El funcionario de prisiones noruego es un generalista, lo que significa que es responsable del trabajo de seguridad, intervención (cuando sea necesario) y rehabilitación y es funcionario de contacto. Por ejemplo, a un funcionario de contacto se le asigna una responsabilidad especial para el seguimiento de dos o tres reclusos y para proporcionar apoyo y orientación al recluso de modo que encuentre la vía más apropiada de cumplir su sentencia. Presta asistencia en contactos y rellena solicitudes frente a terceros como proveedores de servicio o funcionarios en el sistema correccional. Trata de conocer a cada recluso para ver tanto las necesidades como los riesgos. A continuación se inician medidas individuales para alcanzar el objetivo de una rehabilitación y una reinserción social exitosas. Se trata del ejemplo más claro y destacado de nuestro enfoque hacia la seguridad dinámica. No existe un equipo de intervención especial. Todos los funcionarios de prisiones están formados y son responsables de intervenir con la fuerza física cuando sea necesario. Además, el objetivo es tener una proporción 50/50 de personal masculino y femenino, también en las prisiones para hombres. Como se mencionaba anteriormente, la estrecha interacción contribuye a un mejor conocimiento del recluso y de lo que sucede en la unidad. Este conocimiento es crucial para una buena evaluación de riesgos. Para las evaluaciones de riesgos se utilizan métodos acreditados, y el personal recibe formación para obtener el conocimiento necesario para

dominar el método y descubrir qué medidas son apropiadas para este recluso o esta situación en particular. La formación, que combina la teoría y la práctica, muestra que el personal obtiene resultados relativamente buenos en las evaluaciones.

Este sistema requiere una buena dotación de personal y existe un nivel de dotación mayor que el de muchos otros países. La clave es interactuar con los reclusos y al mismo tiempo permanecer seguro. El papel del funcionario está dividido en muchas tareas e incluye una gran responsabilidad, lo que implica la necesidad de educación y formación de buena calidad. Por esta razón los programas de formación noruegos son unos de los más largos del mundo: dos años.

Formación del personal

Metodología

El estudio incluye clases, seminarios, trabajos en grupo, grupos de estudio, mentoría y tutoría. Durante el programa de graduación universitaria, los estudiantes se organizan en grupos fijos y los profesores ejercen tutorías tanto individuales como en grupo.

Los objetivos de aprendizaje indicados se alcanzan mediante el uso de diversas actividades. Entre ellas se pueden incluir las prácticas de trabajo, actividades físicas, presentaciones por escrito, participación en seminarios y grupos, presentaciones orales y provisión de feedback sobre el trabajo de otros estudiantes. En el campus, los estudiantes practican técnicas de defensa y contención y varias herramientas de comunicación. En este caso, tanto la tecnología moderna como la grabación y transmisión de vídeo sirven de apoyo a los métodos de enseñanza tradicional. Las herramientas digitales y la plataforma de aprendizaje electrónico desempeñan un papel importante en los estudios.

La formación en el puesto de trabajo se considera un elemento importante y distintivo de la educación del funcionario de prisiones. Durante las prácticas, la instrucción y la mentoría se realizan de forma individual, en parejas y en grupos. A los estudiantes se les da la oportunidad de desarrollar sus habilidades, adquirir experiencia e incrementar la concienciación sobre su propia función profesional a través de la observación, la interacción, la orientación y el trabajo práctico de campo. En este contexto, bajo la orientación

de un supervisor, el candidato desarrollará habilidades profesionales, personales y relacionales a través de la interacción directa con colegas y reclusos.

Los estudiantes trabajarán un mínimo de 15 turnos junto con su supervisor. Las prácticas se deberán completar y aprobar en conformidad con el programa actual y las directrices para las prácticas de la facultad universitaria.

Los propios estudiantes tienen la responsabilidad de contribuir al contenido de la supervisión, si es necesario con la asistencia de su supervisor. Los estudiantes también reciben feedback continuo sobre su desempeño en servicio. A la mitad y al final de las prácticas, los estudiantes recibirán una revisión exhaustiva de sus progresos.

Contenido

El contenido del currículo noruego se divide en diferentes módulos. Cada módulo consta de varios temas, algunos de los cuales forman parte de todos los módulos, tales como legislación, seguridad y gestión de riesgos, ética y comunicación. Como se ha mencionado, la seguridad dinámica en Noruega está basada en la interacción y la comunicación entre el personal y los reclusos. Por tanto, la educación y la formación están basadas en gran medida en las habilidades de comunicación y en la comprensión de la psique y el comportamiento humanos. Debido a la estrecha interacción, se hace gran hincapié en garantizar la seguridad a través de buenas evaluaciones de riesgos con carácter diario. La seguridad dinámica no es un tema por separado, sino que se incluye en varios de los módulos como método holístico integrado. Para identificar de forma más específica cómo se incorpora la seguridad dinámica a la formación, se describirán a continuación los contenidos del módulo «Seguridad y gestión de riesgos» y subrayarán los resultados de aprendizaje que tratan de la seguridad dinámica y contribuyen a ella.

Módulo de seguridad y gestión de riesgos.

Los estudiantes obtienen habilidades básicas sobre las medidas de planificación, implementación y evaluación que promueven la seguridad para la sociedad, los empleados y los reclusos. Reciben formación para reflexionar de forma crítica sobre sí mismos y sobre los demás. La formación pretende conseguir que el estudiante sea capaz de prevenir y gestionar incidencias no deseables mediante el análisis

de los riesgos potenciales de una situación, prestando atención principal a la seguridad estática, organizativa y dinámica.

El módulo presenta una perspectiva de ciencias sociales en la cual la psicología y la sociología ayudan a comprender la seguridad en relación con el individuo, la organización y la sociedad. El tema se centra específicamente en la interacción entre las personas, la tecnología y la organización. Las experiencias de los estudiantes extraídas de la práctica se tematizan a través del tema.

Ejemplos de resultados de aprendizaje relativos a la seguridad dinámica

En términos de conocimiento, los estudiantes serán capaces de:

- explicar cómo la seguridad estática, dinámica y organizativa se mantiene a diferentes niveles de seguridad y para diferentes reacciones;
- obtener una perspectiva del papel del funcionario de prisiones y las rutinas para la evaluación de riesgos diaria con el propósito de garantizar la seguridad de los reclusos, el personal y la sociedad;
- comprender los principios éticos y legales que implica el trabajo de seguridad;
- comprender la importancia de los factores humanos y la forma de desarrollar y contribuir a una buena ética de seguridad;
- comprender la seguridad estática, dinámica y organizativa como medidas de reducción de riesgos.

En términos de habilidades, los estudiantes serán capaces de:

- identificar características de los delincuentes que representan un riesgo para sí mismos y para los demás;
- aplicar medidas apropiadas de reducción de riesgos por sí solos y en cooperación con otros;
- realizar varias medidas de control siendo consciente de la naturaleza intrusiva de la intervención;
- aplicar y comprender los métodos para la evaluación de riesgos;
- aplicar habilidades de comunicación simples en una conversación en la que el objetivo es establecer una relación profesional y positiva con los reclusos.

En términos de competencias generales, los estudiantes serán capaces de:

- planificar, implementar y evaluar medidas que promuevan la seguridad para la sociedad, los empleados y los delincuentes;
- reflexionar de forma crítica sobre su propio desempeño y el de los demás en relación con la seguridad, sobre la base de la teoría adquirida y el conocimiento de las normativas legales y las directrices éticas;
- adquirir habilidades prácticas y analíticas sobre seguridad y gestión de riesgos.

Evaluación de riesgos

La evaluación de riesgos es un área temática relativamente grande en la formación y la práctica noruegas. La atención se centra en proporcionar conocimiento tanto para comprender los riesgos potenciales como para ser capaz de utilizar métodos para realizar buenas evaluaciones. Se utilizan varios métodos reconocidos y estandarizados, pero han desarrollado, basándose en un método proveniente de la industria petrolífera, un nuevo método personalizado para el Servicio Correccional para el uso diario llamado «Análisis de Trabajo Seguro».

Reuniones de evaluación de riesgos diarias: «Análisis de Trabajo Seguro (SJA)»

Las evaluaciones de riesgos son siempre recientes y a veces las condiciones pueden cambiar con rapidez. Esto es especialmente cierto cuando las condiciones están regidas por las acciones humanas. El SJA es una metodología sistemática realizada antes de una operación de trabajo para identificar y analizar las condiciones que podrían afectar al riesgo de los implicados. El propósito del propio análisis es crear una concienciación sobre el riesgo y adoptar las medidas necesarias. En términos generales, la utilidad de usar el SJA puede dividirse en cinco categorías:

- 1) formalización del trabajo a realizar;
- 2) comunicación sobre el trabajo a realizar;
- 3) concienciación sobre el trabajo y los riesgos;
- 4) contribución a una cultura atenta a la seguridad;
- 5) creación del conocimiento y la aceptación de los riesgos comunes.

Un buen uso del SJA está condicionado por la participación en las rutinas diarias de la prisión o la unidad. Antes de cada turno o jornada, una recomendación para nuestro trabajo consiste en que el método se revise para observar los riesgos y crear los procesos necesarios para

una buena evaluación y gestión de riesgos. Este trabajo debería ser sistematizado y documentado.

Descripción del método (7 puntos principales):

- 1) ¿Qué tareas tenemos hoy?
 - ¿Cuáles son las dificultades asociadas a estas tareas?
 - ¿Cuál de estos factores se debe priorizar para la evaluación de riesgos?
 - ¿Existen circunstancias que requieran una evaluación especial o ampliada?
 - ¿En qué medida están estas cubiertas por las rutinas habituales?
- 2) ¿Con qué reclusos me encontrare hoy?
 - ¿Qué experiencias tenemos con ellos y qué riesgo pueden representar?
 - ¿Qué puede ir mal, cómo y por qué?
- 3) ¿Qué información tenemos acerca de estas condiciones?
 - ¿En qué medida es buena la información, necesitamos más información?
 - ¿En qué medida estamos inseguros?
- 4) ¿De qué recursos disponemos y cómo deberíamos utilizarlos?
 - Recursos humanos, tecnológicos y organizativos.
 - ¿Cómo podemos utilizarlos de la mejor forma posible?
- 5) ¿Qué riesgos siguen existiendo y son aceptables?
 - ¿Qué medidas y recursos necesitamos para una posible implementación?
 - ¿Quién es responsable de ellos?
- 6) ¿Hemos alcanzado una comprensión y aceptación de los riesgos comunes?
 - ¿Tenemos criterios de ejecución y acciones?
 - ¿Qué condiciones deberían llevarse al siguiente nivel?
- 7) Resumen y presentación de informes.
 - Evaluación, lecciones aprendidas y experiencias del turno.
 - Presentación de informes: ¿sobre qué se debe y se debería seguir informando?
 - ¿Existió alguna deficiencia en particular o algo que funcionó muy bien?

Las preguntas forman parte de un formulario integrado que se completa en cada reunión sobre evaluación de riesgos.

Evaluación de riesgos en la práctica

El método gira en torno a la celebración de estas breves reuniones antes de cada turno o jornada con un grupo interdisciplinar que trabaja con los reclusos y los conoce. Los participantes en

la reunión son los funcionarios de prisiones de la unidad, el personal de taller, los profesionales sanitarios, los profesores y el director operativo. Todos ellos realizan una breve evaluación de riesgos de cada recluso de la unidad en la que las personas que han interactuado con los reclusos o tienen cualquier otro tipo de conocimiento que pueda ser relevante comunican la nueva información. Además, también realizan una breve evaluación de riesgos de las actividades a realizar en el siguiente turno. Si se detecta un riesgo inaceptable, se toman medidas para reducir este riesgo.

Formación del personal

Por ejemplo, durante el período de prácticas, los estudiantes reciben una asignación combinada de formación y práctica con el uso del SJA. Ellos planificarán, evaluarán los riesgos y dirigirán una actividad de ocio con reclusos de una unidad. Esta puede ser una actividad deportiva, por ejemplo. Una vez planificada la actividad, esta se debería someter a evaluación de riesgos utilizando el método SJA. Una vez completada la actividad, también evaluarán sus propios esfuerzos y, en particular, cómo han manejado la evaluación de riesgos utilizando el SJA como método.

Estonia

Formación de simulación

Prácticas y resultados de la seguridad dinámica

Llevar a cabo con normalidad los programas diarios de una prisión y a la vez evitar incidentes significativos es uno de los factores clave de la seguridad dinámica en la prisión. Para tal fin, los funcionarios de prisiones deberán estar dispuestos a basar su rutina diaria en los principios de la observación, la interacción y la reacción. El personal deberá estar al corriente de lo que sucede en la prisión y conocer bien a los reclusos. Esto significa que un funcionario bien formado puede supervisar y analizar la situación de la unidad y al mismo tiempo interactuar con los reclusos con amabilidad y apoyo. Además, los funcionarios deberán realizar sus tareas y mantener el control al mismo tiempo. Todo ello debería estar basado en la firmeza y la ecuanimidad, comprendiendo la situación personal y los riesgos de los distintos

reclusos. Si es necesario, los funcionarios deberían reaccionar ante una situación de una forma profesional, tanto si la reacción es verbal como física. Responder apropiadamente a todas las situaciones es esencial para la seguridad dinámica.

Formación del personal

Estas habilidades combinadas antes mencionadas no se pueden enseñar solamente en un aula, sino que necesitan una práctica continua. Para ser un buen funcionario de prisiones, estas habilidades deben convertirse en comportamiento rutinario, que solo se puede lograr mediante la aplicación de métodos de aprendizaje práctico. La práctica debe combinar elementos de la psicología, la ley, la vigilancia y las habilidades tácticas. A este respecto, una buena opción es una formación de simulación debidamente apoyada y supervisada.

En Estonia se utiliza un sistema de aprendizaje integrado en el centro de simulación de prisiones para formar a este tipo de funcionarios. Las habilidades tácticas se pueden practicar mejor en el centro de simulación de prisiones: apertura de las puertas de las celdas, entrada en la celda, recuento de los reclusos, acompañamiento de los mismos de un lugar a otro, registros de celdas y cacheos, etc. El entorno de estudio está supervisado por un profesor. Esta es una forma muy común de enseñar a los funcionarios de prisiones. Sin embargo, es posible integrar estudios de psicología, autodefensa, legislación e idiomas a la misma formación:

- Los profesores de psicología pueden supervisar a los estudiantes al mismo tiempo acerca de habilidades de comunicación, habilidades de escucha y posibilidades de respuesta, de cómo tratar la agresión verbal y la conversación distendida, cómo tratar con personas mentalmente inestables o con el comportamiento antisocial, etc.;
- Los profesores de autodefensa pueden completar la misma clase con su conocimiento sobre la forma de reaccionar ante las situaciones que se complican;
- Los profesores de legislación aportarán a la misma formación el conocimiento de los derechos humanos, objetos prohibidos en prisión, derechos y obligaciones de un recluso, etc.;
- Los profesores de lenguas extranjeras pueden supervisar la realización de las tareas antes mencionadas en diferentes idiomas para preparar a los funcionarios para comunicarse con presos extranjeros.

En esencia, un sistema de aprendizaje integrado significa que las personas reciben enseñanza con un enfoque multidisciplinar y que hay presentes profesores de diferentes disciplinas para supervisar la situación. En el proceso de aprendizaje, es conveniente comenzar paso a paso, añadiendo nuevos temas de cada vez a la simulación. Al final de la formación, todos los temas se practican conjuntamente. Una aportación adicional para los estudiantes es el hecho de que también pueden experimentar las actividades desde el punto de vista del recluso, ya que las formaciones de simulación suelen estar basadas en un modelo de dramatización de funciones.

Presentación de informes de prácticas

Prácticas y resultados de la seguridad dinámica

La formación sobre seguridad dinámica es más efectiva todavía si existe la posibilidad de practicar habilidades en un entorno penitenciario real entre los estudios. Esto ofrece una comprensión más realista de la vida en prisión. A menudo, los estudiantes experimentan que la realidad en las prisiones es diferente de lo que se imaginaban durante la formación. A veces, las prisiones funcionan de forma diferente, y algunos procedimientos ni siquiera se implementan. Esto puede ocurrir si el trabajo práctico en las prisiones está personalizado a fin de hacer más fáciles y cómodos los procesos de trabajo para los funcionarios, o si las expectativas relativas al tratamiento de los reclusos no se comunican debidamente a la academia de formación, lo que puede tener como resultado una formación de baja calidad.

A fin de evitar esto último, especialmente en el caso de la seguridad dinámica, la comunicación a todos los niveles de la administración penitenciaria deberá ser abierta. El servicio penitenciario debería ser capaz de compartir expectativas y deficiencias a todos los niveles y tener en cuenta las evoluciones más recientes en el campo. La seguridad dinámica no se puede alcanzar si los funcionarios de prisiones no observan las normas y los procedimientos. Del mismo modo, no habrá un entorno de seguridad dinámica en la prisión si los nuevos funcionarios no pueden realizar su trabajo de la forma esperada debido a que la formación ha sido insuficiente.

Formación del personal

La presentación de informes por parte de los estudiantes sobre las prácticas en prisión como parte de su período de prácticas es habitual en

muchos países, incluida Estonia. Esto ofrece a los estudiantes la posibilidad de practicar la escritura de una revisión analítica de lo que han visto y experimentado en la prisión. Este es un ejercicio importante para prepararse para su carrera. A su vez, el informe en papel también puede contribuir a la calidad de la formación. Para hacerlo, el informe debería responder a la siguiente pregunta: ¿qué se ha hecho en la prisión que es diferente de lo que se enseñó durante la formación y/o que faltó en la formación? Si se ha presentado el informe, es posible debatir con los estudiantes los asuntos mencionados.

Además, los informes pueden servir como material para debates más amplios entre las administraciones penitenciarias y las academias de formación. En Estonia, la academia de formación crea una panorámica general anónima de todas las diferencias identificadas entre la formación y las prácticas en prisión. Dicha panorámica se utiliza para varios fines:

- 1) Se presenta a la dirección penitenciaria y a los funcionarios del departamento de prisiones para debatir las diferencias identificadas;
- 2) Los temas cuya ausencia en la formación se ha detectado se analizan conjuntamente y, si es necesario, se toman decisiones conjuntas para mejorar los currículos de formación;
- 3) Las diferencias identificadas entre la práctica y la formación se analizan del mismo modo. Esto tiene como resultado una decisión conjunta acerca de las expectativas del servicio penitenciario, sobre si la academia enseña correctamente las operaciones penitenciarias y si las prácticas en prisión se han personalizado.
- 4) Sobre la base de las decisiones a nivel directivo, se dan otros pasos si es necesario.
- 5) La escuela comienza el proceso de mejora del currículo, si es necesario;
- 6) Los directores de unidad de las prisiones llevarán el informe de las diferencias de vuelta a la prisión y decidirán cómo desean tratar las deficiencias y prácticas personalizadas de los funcionarios de prisiones. Se considera una medida blanda señalar las prácticas deficientes y que el informe no genere repercusiones. Esto proporciona al director feedback sobre cómo funciona la unidad y es su decisión determinar cómo se debería mejorar la situación.

Tal y como se mencionó anteriormente, un

entorno de seguridad dinámica en prisión solo es posible si existen debates abiertos en cada nivel directivo. Si los problemas se debaten abiertamente, sin miedo a repercusiones, esto hace que el entorno de trabajo sea también dinámico para los funcionarios, y les permite crear un entorno de seguridad dinámica para los reclusos.

Mentoría

Prácticas y resultados de la seguridad dinámica

Tal y como se ha señalado, la seguridad dinámica se implementa de forma más efectiva si los nuevos funcionarios sienten confianza y disponen de habilidades en su trabajo. Deberían ser capaces de observar, analizar y reaccionar adecuadamente a la situación. Sin embargo, los funcionarios jóvenes adaptan a menudo su práctica porque es más comprensible para ellos o porque no se les ha recordado lo suficiente lo enseñado durante la formación. Para evitar este hecho, los estudiantes deberán tener la oportunidad de practicar repetidamente las habilidades en un entorno de formación seguro, pero también durante las situaciones de la vida real en la prisión. Por tanto, los períodos de prácticas como parte de la formación son esenciales para comprender y confirmar debidamente las habilidades aprendidas.

Formación del personal

En muchos casos, los estudiantes temen el período de prácticas. Temen que puedan olvidar lo que se enseñó durante la formación o que todavía no tengan suficientes habilidades. Sin embargo, es comprensible cometer errores durante el período de prácticas. A fin de ayudar a los estudiantes durante dicho período, los sistemas de mentoría suelen ser efectivos. Los mentores se deben seleccionar cuidadosamente. Deben demostrar ser buenos en su trabajo, pero también ser pacientes, apoyar y ser buenos comunicadores. Los mentores deberían ser personas a las que el estudiante se pueda dirigir para plantear cualquier pregunta adicional. Los mejores resultados de las prácticas se han visto en situaciones en las que el mentor y el estudiante trabajan en estrecha colaboración al principio y el estudiante va ganando mayor independencia de forma gradual.

Además, los sistemas de mentoría durante el período de prácticas suelen ser muy efectivos si el mentor no tutela a más de dos alumnos a la vez. Esto permite un enfoque individualizado y una orientación adecuada. En el servicio penitenciario estonio, cada prisión cuenta con

un miembro del personal superior adicional que puede ayudar a los mentores de la prisión y estar presente para los estudiantes. Es esencial que exista confianza entre el estudiante y el mentor. También es importante apoyar a los mentores, dado que el sistema no es efectivo si estos no se comprometen con el proceso. El funcionario supervisor puede seguir de cerca todo el proceso de prácticas.

Los mentores de prácticas y la academia de formación deben poseer un entendimiento común del proceso. De lo contrario, esto podría crear una confusión innecesaria. Por ello, puede ser relevante una formación adicional periódica sobre diversos temas para mentores. Estas formaciones pueden abarcar numerosos temas: (1) actualizar lo enseñado durante la formación y cuáles son las expectativas ante los mentores; (2) actualizar las tareas en el lugar de trabajo para incrementar sus habilidades; (3) cómo ayudar a una persona en el proceso de aprendizaje en los aspectos psicológico y comunicativo.

Una red de mentores es una buena forma de recibir evaluaciones personales de los estudiantes tras sus prácticas. Pueden notificar a la academia de formación en qué áreas el estudiante muestra un buen desempeño y en qué otras necesita más atención durante el próximo período de formación. Puede ser una buena aportación para que la escuela cuente con un enfoque más individualizado ante los estudiantes, si es necesario. Por otro lado, si el feedback sugiere que la mayoría de los estudiantes no consiguen superar algunas tareas, todo el grupo puede concentrarse en estos aspectos durante la formación.

En suma, los nuevos funcionarios de prisiones reciben mejor formación si la información existente durante su formación es la misma en todas las partes involucradas, tanto si se trata de una academia de formación como de un período de prácticas. El entorno de aprendizaje deberá ser seguro para tratar de poner en práctica sus tareas e incluso poder cometer algunos errores. Los mentores pueden proporcionar un buen apoyo en este proceso. La seguridad dinámica en las prisiones se alcanza si los miembros del personal se sienten seguros entre los colegas y las habilidades aprendidas se convierten en prácticas rutinarias.

Conclusión

La seguridad dinámica es un concepto y método de trabajo que valora la ética y la comunicación y la interacción diarias, y contribuye a la seguridad y la rehabilitación.

Este documento ha descrito algunas posibilidades de abordar la seguridad dinámica y cómo llevarla al aula. Como herramienta de comunicación y autoconciencia, el Eneagrama se ha enseñado tanto al personal penitenciario como los reclusos y les ha dotado de un lenguaje común y, a través de él, de una mejor comunicación. El módulo de respeto es una unidad interna en el centro penitenciario para los reclusos, pero los funcionarios de prisiones necesitan formación especial. Esto también contribuye a la seguridad dinámica. El concepto del funcionario de contacto personal otorga a cada funcionario de prisiones un papel de mayor apoyo: ayuda y orienta a los reclusos, pero también reacciona si es necesario. Para alcanzar ese tipo de profesionalidad, la formación deberá ser multidimensional. Lo mismo ocurre en el caso de Noruega, donde el concepto general de prisión garantiza que el personal tenga el control formando parte de la vida diaria de un recluso, estando presente. Las reuniones diarias de evaluación de riesgos ayudan a organizar ese tipo de entorno, pero los métodos deben enseñarse ya a los funcionarios en el aula. Las formaciones de simulación, completadas con el aprendizaje integrado, entrenan habilidades multidimensionales que son necesarias. Los períodos de prácticas con mentores para practicar la seguridad dinámica ofrecerán una mejor comprensión de la comunicación e interacción y de cómo estas contribuyen a la seguridad.

Sin embargo, la seguridad dinámica no se vale por sí sola, sino que se debe hacer operativa junto con la seguridad estática y organizativa. Disponer de un buen sistema de seguridad es un requisito previo para una buena rehabilitación y viceversa. Cada método de trabajo que ponga en valor estas ideas se puede considerar la mejor práctica de seguridad dinámica.

Abreviaturas

EPP	Proyecto Penitenciario Eneagrama (Enneagram Prison Project)
EPTA	Red de Academias Europeas de Formación Penitenciaria (European Penitentiary Training Academy Network)
UE	Unión Europea
EuroPris	Organización Europea de Prisiones y Servicios Correccionales (European Organisation of Prison and Correctional Services)
NHC	Comité de Helsinki de los Países Bajos (Netherlands Helsinki Committee)
OSCE	Organización por la Seguridad y la Cooperación en Europa (Organization for Security and Co-operation in Europe)
RM	Módulo de Respeto (Respect Module)
SIG	Grupo de Interés Especial (Special Interest Group)
SJA	Análisis de Trabajo Seguro (Safe Job Analysis)
NN. UU.	Naciones Unidas

Referencias

- Bryans, S. (2015). *Handbook on Dynamis Security and Prison Intelligence*. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito <https://bit.ly/3biXlrB>
- Consejo de Europa. (2016). *Manual del Consejo de Europa para servicios penitenciarios y de libertad vigilada sobre radicalización y extremismo violento*. <https://bit.ly/2OdGpiF>
- Drake, D. (2008). Staff and Order in Prisons. *Understanding Prison Staff*, 153–167. Willan Publishing.
- Jewkes, Y. y Bennett, J. (2008). *Dictionary of Prisons and Punishment*. Willan Publishing. <https://bit.ly/3080867>
- Kajander, H. (2018). *The Dilemma of Implementing Interactive Work in the Finnish Prison Service*. <https://bit.ly/30bF2Ut>
- Liebling, A. y Arnold, H. (2004). *Prisons and their Moral Performance: A Study of Values, Quality and Prison Life*. Oxford University Press.
- Linderborg, H., Blomster, P., Muiluvouri, M., Tyni, S. y Laurila, T. (2015). *Unified organization - unified quality?* RISE. <https://bit.ly/3uSNp5x>
- Linderborg, H., Blomster, P., Tyni, S. y Muiluvouri, M. (2012). *Laatuaikaa vankilassa? tutkimus vankilaelämän laatuun vaikuttavista tekijöistä*. Rikosseuraamuslaitos.
- Penal Reform International. (2013). *Balancing security and dignity in prisons: a framework for preventive monitoring A Detention Monitoring Tool resource*. PRI. <https://bit.ly/3rhmsGu>
- Tait, S. (2008). Care and the prison officers: beyond "turnkeys" and "care bears." *Prison Service Journal*, 180. <https://bit.ly/3e8Al5U>



Secretaría de la EPTA

La Organización Europea de Prisiones y Servicios Correccionales (EuroPris) se encarga de la gestión de la Secretaría de la EPTA y se puede contactar a través de las siguientes direcciones postales y de visitas.

Correo electrónico:
secretariat@epta.info

Dirección postal: EuroPris

P.O. Box 13635
2501 EP La Haya
Países Bajos

Dirección para visitas:

Bezuidenhoutseweg 20
2594 AV, La Haya
Países Bajos



www.epta.info