

doi: <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66056>

Síndrome de Agotamiento Profesional y Trabajadores Penitenciarios Peruanos. Una Mirada Cualitativa a los Factores Institucionales y Sociales*

LUCIA BRACCO BRUCE

RAÚL VÁLDEZ OYAGUE

ANDREA WAKEHAM NIERI

TESANIA VELÁZQUEZ

Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú



Excepto que se establezca de otra forma, el contenido de esta revista cuenta con una licencia Creative Commons "reconocimiento, no comercial y sin obras derivadas" Colombia 2.5, que puede consultarse en: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co>

Cómo citar este artículo: Bracco, L., Váldez, R., Wakeham, N., & Velázquez, T. (2018). Síndrome de agotamiento profesional y trabajadores penitenciarios peruanos. Una mirada cualitativa a los factores institucionales y sociales. *Revista Colombiana de Psicología*, 28, 13-28. <https://doi.org/10.15446/rcp.v28n1.66056>

La correspondencia relacionada con este artículo debe dirigirse a la Mg. Lucia Bracco Bruce, e-mail: lucia.bracco@pucp.pe. Avenida Universitaria 1801, San Miguel, Perú.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

RECIBIDO: 7 DE JULIO DE 2017 - ACEPTADO: 16 DE JULIO DE 2018

* El equipo de investigación agradece a Marlon Florentini Castañeda, Liliana Cervantes Cruz, Verónica Oviedo Rosas y a todo el personal del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) que colaboraron con la investigación. Además, a los miembros del Grupo de Investigación en Psicología Forense y Penitenciaria de la Pontificia Universidad Católica del Perú que apoyaron en la recolección de datos.

Resumen

El artículo presenta los resultados de una investigación cualitativa a nivel nacional acerca de los factores institucionales y sociales asociados al Síndrome de Agotamiento Profesional (SAP) y al estrés laboral en trabajadores penitenciarios peruanos. Se realizaron 21 entrevistas a autoridades del Instituto Nacional Penitenciario del Perú (INPE) y 12 grupos focales con 59 trabajadores de las áreas de tratamiento y seguridad, de diez establecimientos penitenciarios (EP) a nivel nacional. Se encuentran como factores institucionales y sociales principales: (a) variables políticas y económicas estructurales de instituciones públicas, (b) relaciones interpersonales laborales, y (c) percepción del interno/a. Finalmente, se enfatiza en la comprensión multidimensional del SAP donde se incorporen en el análisis aspectos políticos, sociales y subjetivos. De manera particular, el artículo aporta en cómo la percepción de los internos, desde los trabajadores penitenciarios, podría estar impactando en la prevalencia del SAP y los objetivos institucionales.

Palabras clave: factores institucionales, factores sociales, Síndrome de Agotamiento Profesional, trabajadores penitenciarios.

Professional Burnout Syndrome and Peruvian Prison Workers. A Qualitative Study of Institutional and Social Factors

Abstract

The article presents the results of a nationwide qualitative research project on the institutional and social factors associated with Occupational Burnout Syndrome and job stress in Peruvian prison officers. 21 interviews were carried out with authorities from the National Penitentiary Institute of Peru (INPE) and 12 focus groups that included 59 workers from the treatment and security areas of ten penitentiaries at the national level. The main institutional and social factors identified were: (a) structural political and economic variables pertaining to public institutions, (b) interpersonal job relations, and (c) perception of inmates. The article argues for a multidimensional understanding of Burnout Syndrome that incorporates political, social, and subjective aspects into the analysis, and places special emphasis on how prison workers' perception of inmates might be influencing the prevalence of PBS and the institutional objectives.

Keywords: institutional factors, prison workers, Occupational Burnout Syndrome, social factors.

Síndrome do Esgotamento Profissional e Trabalhadores Penitenciários Peruanos. Um Olhar Qualitativo Sobre os Fatores Institucionais e Sociais

Resumo

O artigo apresenta os resultados da pesquisa qualitativa em nível nacional sobre os fatores institucionais e sociais associados à Síndrome do Esgotamento Profissional (SEP) e ao estresse laboral em trabalhadores penitenciários peruanos. Foram realizadas 21 entrevistas com autoridades do Instituto Nacional Penitenciário do Peru (INPE) e 12 grupos focais com 59 trabalhadores das áreas de tratamento e segurança, em dez presídios (EP), em nível nacional. São apresentados os principais fatores institucionais e sociais: (a) variáveis políticas e econômicas estruturais das instituições públicas, (b) relações de trabalho interpessoais e (c) percepção do interno(a). Finalmente, enfocou-se a compreensão multidimensional da SEP, em que aspectos políticos, sociais e subjetivos são incorporados à análise. Em particular, o artigo mostra como a percepção que os trabalhadores penitenciários têm dos reclusos pode causar impacto na prevalência da SEP e nos objetivos institucionais.

Palavras-chave: fatores institucionais, fatores sociais, Síndrome do Esgotamento Profissional, trabalhadores penitenciários.

EL SÍNDROME de Agotamiento Profesional (SAP), se define principalmente como la respuesta de las personas al estrés crónico dentro de su ámbito laboral. Es un proceso psicológico que tiene como síntomas sensaciones de frustración, desmotivación y desinterés frente al propio desempeño profesional. Esto sucede cuando las estrategias de afrontamiento fallan, llevando a actitudes negativas hacia el trabajo, un pobre autoconcepto y un elevado desinterés en las personas atendidas (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Según Leiter y Maslach (2014), el SAP ha sido definido mayoritariamente en términos de experiencias individuales. No obstante, esta investigación busca aportar a investigaciones que sostienen que el SAP es un proceso dinámico, el cual se manifiesta o disminuye a partir de la relación entre los sujetos y su ambiente laboral e institucional, así como por las relaciones interpersonales construidas dentro de este (Gil-Monte, 2005; Moreno, Meda, Morante, Rodríguez, & Palomera, 2006).

En este artículo se busca profundizar en los factores institucionales y sociales asociados a la prevalencia del SAP en trabajadores penitenciarios peruanos. Se llevó a cabo un estudio cualitativo donde se entrevistó a autoridades penitenciarias y se organizaron grupos focales con los trabajadores de las áreas de tratamiento y seguridad de 10 establecimientos penitenciarios (EP) a nivel nacional. Tomando en cuenta los resultados de la investigación, en esta oportunidad se abordan tres temas de manera teórica, que luego serán analizados a través de los discursos de los participantes: (a) precariedad institucional de las prisiones en Perú, (b) relaciones interpersonales laborales, y (c) percepción de la persona privada de la libertad.

Principalmente, las investigaciones que buscan comprender los factores asociados al SAP han obtenido conocimiento valioso acerca de la incidencia de factores personales como el sexo, la edad, el estado civil, el nivel de instrucción, etc. (Aydemir & Icelli, 2013; McCormack & Cotter, 2013; Purmanova & Muros, 2010; Velázquez et al., 2015). Esta investigación parte de la comprensión

del sujeto de manera integral, cuya identidad y bienestar están constituidos por aspectos individuales y sociales. En ese sentido, esta investigación pretende complementar o ampliar una mirada individualista del SAP para considerar aspectos institucionales y sociales en la comprensión del fenómeno (Breevart, Bakker, Hetland, & Hetland, 2014; Day & Leiter, 2014; Maslach, 2003), buscando dar cuenta de las particularidades del SAP en el contexto penitenciario peruano.

Precariedad Institucional de las Prisiones en el Perú

La situación actual de las prisiones en Latinoamérica da cuenta de la precariedad institucional que existe en nuestra región (Ungar, 2003). Al igual que muchas otras instituciones públicas, las prisiones evidencian los retos que enfrenta la gestión pública a través de los altos grados de hacinamiento, insuficiencia de personal, y corrupción e informalidad (Hazathy & Muller, 2016), características que impactan en la salud mental de los trabajadores.

En el caso específico de Perú, entre el 2009 y el 2016 se ha duplicado el número de presos (*Penal Reform International [PRI]*, 2017), superando así la capacidad de albergue de los EP en un 138 % (INPE, 2016). Esto genera implicancias tanto para el bienestar de las personas privadas de la libertad como el de los trabajadores penitenciarios. Por un lado, la sobrepoblación penitenciaria tiene consecuencias concretas y tangibles, observables en el hacinamiento y la precariedad de las condiciones de vivienda dentro de los EP. Hay una serie de investigaciones que describen la ausencia o la precariedad de los servicios de salud, educación, vivienda, alimentación para los internos (Defensoría del Pueblo, 2013).

Por otro lado, la sobrepoblación también implica una sobrecarga laboral en los trabajadores penitenciarios, que puede implicar directamente la prevalencia del SAP en ellos. En efecto, en el Perú en el 2011 estaban contratadas 1073 personas en el área de tratamiento penitenciario (esta cifra incluye

personal de salud, legal, educación, asistencia legal y psicología) y 3156 en el área de seguridad penitenciaria (incluye seguridad interna y externa) (INPE, 2012). Esto significa que, a nivel nacional, hay 127 trabajadores sociales o 137 profesionales legales para atender a 52 700 internos en todo el país (INPE, 2012). El informe estadístico del INPE de marzo de 2017 menciona que la población penitenciaria es de 82 898 internos, mostrando un aumento significativo en su número en los últimos seis años. Como señalan Aydemir e Icelli (2013), la sobrecarga laboral es un indicador de prevalencia del SAP, tanto en la dimensión de cansancio emocional como la de despersonalización¹. Esto se puede comprobar en una investigación que se llevó a cabo con trabajadores del área de tratamiento de dos EP de Lima donde el 35.7 % y el 38.1 % de los participantes puntúan alto y medio respectivamente en cansancio emocional; mientras que el 28.6 % y el 45.2 % puntúan alto y medio respectivamente en despersonalización. A través de los grupos focales realizados en la mencionada investigación, los participantes señalaron que una de las principales causas del estrés laboral eran las condiciones institucionales (Velázquez et al., 2015).

Además de lo anterior, la precariedad institucional también implica altos grados de informalidad y corrupción (Hazathy & Muller, 2016; Ungar, 2003). Como señala el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018), el 53.1 % de peruanos considera que el mayor problema del país es la corrupción. Si bien Maslach (2003) no discute directamente sobre la corrupción, señala que la ausencia de justicia dentro del ámbito laboral es un factor que influye en la presencia del SAP. Para la autora, una institución es justa cuando hay apertura, confianza y respeto entre los colaboradores, por lo que la institución es capaz de reconocer sus logros.

1 Maslach (2003) considera tres dimensiones para dar cuenta de la prevalencia del SAP: cansancio emocional, despersonalización y realización personal.

En resumen, factores estructurales que delimitan cómo se gestionan las instituciones públicas tienen implicaciones en el bienestar general de los trabajadores penitenciarios, aumentando la prevalencia de padecer SAP.

Relaciones Interpersonales Laborales

La construcción de relaciones interpersonales laborales es un factor social fundamental para comprender la presencia o ausencia del SAP (García & Herrero, 2010; Mercado-Salgado & Gil-Monte, 2010). Como mencionan Day y Leiter (2014), las instituciones deben brindar facilidades materiales que colaboren con el bienestar de sus trabajadores y, además, incentivar un buen clima emocional. Por ende, es necesario ocuparse del campo afectivo-social de los trabajadores, generando sentido de pertenencia a la institución y fortaleciendo la estima y la integración. Asimismo, deben primar valores institucionales como el respeto, el reconocimiento de capacidades y logros; y también el intercambio constructivo y la colaboración entre colegas (Day & Leiter, 2014; García & Herrero, 2010).

En adición, Aydemir e Icelli (2013) sostienen que el objetivo de las relaciones interpersonales laborales es tejer una red de soporte social entre los trabajadores y, para lograrlo, todos deben apuntar hacia el mismo objetivo institucional. En otras palabras, los autores destacan la importancia del trabajo en equipo y el apoyo mutuo como factor protector frente al SAP. Como sostienen García y Herrero (2010), el soporte social entre trabajadores influiría en la dimensión de despersonalización, ya que permite el diálogo e interiorización del contexto en el que se desarrolla el trabajo, dando así al trabajador la posibilidad de recuperar el compromiso con la responsabilidad social.

Por otro lado, Breevart et al. (2014) dicen que la gestión de los líderes dentro de las instituciones también tiene influencia en la prevalencia del SAP entre los trabajadores. Al diferenciar a líderes destructivos y constructivos, los autores concluyen que los primeros desmotivan a los trabajadores con actitudes abusivas y agresivas que devienen

en frustración, desesperanza y disminución de la satisfacción laboral. Por su parte, los líderes constructivos motivan, reconocen los logros e incentivan a los trabajadores. Además, impulsan la construcción de metas y objetivos institucionales.

Finalmente, como mencionan Olabarria y Mansilla (2007), la prevalencia del SAP puede aumentar en personas que desempeñan tareas de servicio con riesgo de daño y violencia. Frente a ello, es necesario que las instituciones promuevan acciones de cuidado entre sus trabajadores, donde sea prioridad un contacto interrelacional, respetuoso y empático entre colegas; es decir, capacitar e influir en acciones preventivas de autocuidado, donde el trabajador se cuida a sí mismo, a sus compañeros y a quienes atiende. Este punto también se evidencia en la investigación que llevó a cabo Velázquez et al. (2015) en dos EP de Lima, donde los participantes de los grupos focales señalaron que las relaciones sociales cumplen un papel fundamental en la prevalencia del estrés laboral y el SAP.

Percepción de la Persona Privada de la Libertad

Un tercer aspecto que podría tener implicancias en la prevalencia del SAP es el imaginario social que tienen los trabajadores penitenciarios acerca de los internos. Tomando en cuenta las investigaciones realizadas por Hernández, Fernández, Ramos y Contador (2006) y Rodríguez (2014) en trabajadores de seguridad de prisiones en España y Colombia, respectivamente, se propone que los altos índices de despersonalización en los trabajadores penitenciarios podrían ser una estrategia de afrontamiento al trabajo con personas privadas de libertad. Así, se construyen relaciones de desconfianza, suspicacia o fuerza excesiva, lo que produce un profundo distanciamiento con las personas a las que se debe atender (Hernández et al., 2006).

Para entender lo anterior, se debe comprender cuál es la función de las prisiones en nuestra sociedad y cómo se configuran dinámicas sociales a través de ellas. Las prisiones son, por su

naturaleza, lugares de castigo que se encuentran aislados y donde se espera que exista una división entre el “adentro” y el “afuera” (Thompson, 2008). A partir de ello, la mayoría de ciudadanos no tiene contacto directo con la vida cotidiana ni con las personas que habitan dentro de ellas. Como señala Foucault (1975), las prisiones, así como otras instituciones de confinamiento, son espacios que separan —de manera material y simbólica— lo considerado “normal”/“anormal”, “sano”/“patológico” y “criminal”/“no criminal”. A través de esta separación, las sociedades construyen y reproducen opuestos binarios que establecen jerarquías sociales que determinan procesos de estigmatización, discriminación o exclusión (Link, Phelan, & Hatzenbuehler, 2014).

Siguiendo a Goffman (1986), el estigma reduce a los individuos a un solo atributo que los determina y descalifica. En la misma línea, Link y Phelan (2001) definen la estigmatización como la interrelación de procesos de categorización, estereotipificación, disgregación, reacción emocional y discriminación. Para los autores, en primer lugar, se distingue y categoriza a los seres humanos a partir de sus diferencias. En segundo lugar, tomando en cuenta esas diferencias, los grupos asignan características negativas que forman estereotipos y prejuicios. En tercer lugar, se establece una distancia social entre grupos, construyéndose una división entre “nosotros” y “otros” como figuras opuestas y con marcadas jerarquías. De esta manera, el “nosotros” es el grupo con el cual nos identificamos y despierta empatía. Por el contrario, a los “otros” se les adjudica todo aquello considerado negativo, que despierta emociones como miedo, rechazo o asco (Hall, 2010). Finalmente, esta división y jerarquización social tiene como consecuencia la inferiorización del grupo o individuo considerado como el “otro”, lo que conduce a situaciones de inequidad, discriminación y exclusión.

Por eso, entre otras razones, la estigmatización funciona para mantener procesos de dominación-explotación o para fortalecer las normas sociales. En el primer caso, se legitiman ideologías donde se

resta inteligencia, competencia o dignidad humana a los grupos estigmatizados. En el segundo, se busca cumplir con normas formales e informales construidas a partir de supuestos códigos de moralidad de cada sociedad. Al no cumplir con aquellas normas, se acusa al “otro” de inmoral, transgresor y la estigmatización, entonces, supone un mecanismo correctivo (Phelan, Link, & Dovidio, 2008). Frente a lo propuesto, el trabajo directo con personas privadas de libertad podría otorgar características particulares a la prevalencia del SAP en trabajadores penitenciarios.

Así, tomando en cuenta lo anterior y con miras a complejizar la mirada centrada en el individuo que explica la prevalencia del SAP, para esta investigación se buscó profundizar en las causas institucionales y sociales que pudieran impactar en su prevalencia en trabajadores penitenciarios peruanos.

Metodología

Se realizó una investigación cualitativa (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) donde se aplicaron entrevistas semiestructuradas a autoridades y grupos focales con trabajadores penitenciarios a nivel nacional, de las áreas de tratamiento y seguridad, para conocer su perspectiva sobre los factores asociados a la aparición y mantenimiento del SAP.

Participantes

Los diez EP que formaron parte del estudio pertenecen a las siguientes regiones del Perú: Lima, Centro Huancayo, Nororiente San Martín, Oriente Pucallpa, Sur Arequipa y Norte Chiclayo. Se eligieron mediante el criterio de conveniencia, considerando: (a) presencia de personal de seguridad y personal de tratamiento, (b) representatividad de diferentes regiones en el país, (c) EP más representativo de la región elegida, y (d) posibilidad de acceder a los EP.

Los participantes fueron divididos en dos grupos. Por un lado, participaron 21 actores claves, que estaban ejerciendo cargos de autoridad en el órgano central del INPE o en alguno de los EP a nivel nacional. Como criterios de inclusión, en

relación con los actores claves, se consideró que se encontraran cumpliendo un cargo directivo en el órgano central del INPE o en un EP en el momento de la investigación. Con eso se pretende contar con un enfoque institucional sobre el estrés laboral entre los trabajadores y el sistema penitenciario. Las personas entrevistadas ocupan cargos de liderazgo, como directores de seguridad, directores de tratamiento, jefes de personal o coordinadores de área. Por tanto, son responsables de la gestión de equipos de trabajo y tomadores de decisiones.

También se llevaron a cabo 12 grupos focales donde participaron 59 trabajadores. Del total de los grupos focales, siete se llevaron a cabo con trabajadores del área de tratamiento, donde participaron 37 personas. En el caso del área de seguridad, fueron cinco grupos focales, con la participación de 29 personas. Todos los participantes trabajan regularmente en uno de los EP que formaron parte del estudio. Como criterios de inclusión, se consideró que fuesen actualmente trabajadores del EP. En el caso de los trabajadores del área de seguridad, era válido que se desempeñaran como seguridad externa o interna. Los trabajadores del área de tratamiento también podían laborar dentro de las áreas de psicología, asistencia social, salud, legal o educación.

La selección de participantes para las entrevistas y los grupos focales se realizó por una muestra de conveniencia (no probabilístico), tomando en cuenta la disponibilidad de la persona y su pertenencia a algunos de los dos grupos de interés: autoridades para las entrevistas semiestructuradas y trabajadores penitenciarios para los grupos focales. Esto fue decidido ya que el equipo de investigadores viajaba a las zonas por un corto periodo de tiempo (4 a 5 días) y debía adecuarse a los horarios y actividades de trabajo del sistema penitenciario. Un elemento facilitador radicó en que la investigación fue realizada en horario de trabajo, lo cual permitió que los trabajadores que voluntariamente querían participar pudiesen separar un tiempo de su espacio laboral para ser parte del estudio.

Técnicas de Recolección de Información

Para recolectar la información se utilizaron dos técnicas diferentes:

Entrevista semiestructurada. Esta técnica favorece el conocimiento de las percepciones, creencias y afectos de los participantes sobre los temas del estudio que se hayan propuesto (Hennink, Hutter, & Bailey, 2011). Se utilizó esta técnica con las autoridades para resaltar la mirada directiva e institucional acerca de las áreas planteadas para la investigación: causas del SAP, consecuencias del SAP, así como las acciones y recomendaciones para enfrentarlo. Se solicitaba entrevistas a las diversas autoridades de cada EP, pero tomando en cuenta que en ocasiones deben viajar o que no se encuentran en los EP por motivos laborales, se realizaron una o dos entrevistas como máximo en cada uno de los EP. Se consideró que las autoridades tuvieran un espacio diferenciado para que los participantes de los grupos focales pudieran discutir con mayor libertad acerca de su entorno laboral.

Grupos focales. Esta técnica implica la recolección de datos a través de una temática propuesta por el investigador. Por medio de preguntas diseñadas con el objetivo de recoger información sobre un tema particular, se trata de hacer surgir sentimientos, percepciones, experiencias y reacciones en los participantes (Beck, Bryman, & Futing, 2004). Se organizaron grupos focales porque se buscaba una perspectiva amplia, donde participe el mayor número de trabajadores posibles, buscando generar un espacio de discusión entre ellos que permita abordar una variedad de miradas acerca del fenómeno. En cada grupo focal participaron entre cinco y siete personas, separando a los participantes de acuerdo a las áreas de tratamiento y seguridad ya que son áreas preestablecidas en la institución penitenciaria en donde cada grupo cumple funciones específicas y diferenciadas.

Cada técnica tuvo las mismas áreas de investigación, las cuales fueron construidas tomando en cuenta la investigación sobre SAP que realizó

Velázquez et al. (2015) en trabajadores penitenciarios de dos EP de Lima. La información recolectada permitió conocer las principales dificultades, logros y retos que tienen los trabajadores penitenciarios frente al estrés laboral. De esta forma, se diseñaron áreas surgidas a partir de la información proporcionada por trabajadores penitenciarios. Además, estas fueron validadas por personal de la oficina de tratamiento de la Sede Central del INPE. Las áreas son las siguientes:

Causas de estrés laboral en el contexto penitenciario. Se presentaba brevemente una definición sobre SAP y se invitaba a los participantes a discutir si había estrés o SAP en su espacio laboral. Luego, se discutía acerca de los posibles factores asociados, profundizando en los institucionales y relacionales. Se realizaron preguntas como: ¿considera que en el entorno laboral se viven condiciones de estrés o SAP?, ¿cuáles son las principales causas de estrés?, ¿considera que las condiciones laborales influyen en la presencia o ausencia de estrés?, ¿considera que las relaciones interpersonales influyen? Para complementar la información, se invitó a los participantes a dar ejemplos de sus respuestas.

Consecuencias del estrés laboral en los trabajadores. El eje buscó comprender cuáles eran las posibles manifestaciones personales y sociales del estrés laboral. Con ese objetivo, se profundizaba en las consecuencias físicas y relacionales (con las autoridades, pares laborales y con los internos). Se realizaron preguntas como: ¿qué tipo de consecuencias cree que tiene el estrés laboral a nivel personal?, ¿cómo el estrés podría estar afectando las relaciones con los jefes o pares laborales?, ¿cree que podría estar afectando la relación con las personas privadas de la libertad?, ¿cómo así? Nuevamente, se buscó que los participantes brindaran ejemplos.

Acciones y recomendaciones para afrontar el estrés. Este eje se centró en conocer las estrategias que lleva a cabo la institución, de manera formal, y los participantes, de manera informal, para

enfrentar las situaciones que generan estrés en su vida laboral cotidiana. Además, se invitó a los participantes a dar recomendaciones para enfrentar las posibles situaciones que generan estrés y SAP en los trabajadores. Las preguntas fueron: ¿considera que la institución ha llevado a cabo acciones para enfrentar las dificultades mencionadas?, ¿cuáles serían esas acciones?, ¿cómo el personal enfrenta diariamente las dificultades mencionadas?, ¿qué recomendaciones brindarían a la institución para poder solucionar las dificultades mencionadas?

Procedimiento

El estudio estuvo coordinado por un equipo interinstitucional con miembros del Grupo de Investigación de Psicología Forense y Penitenciaria del Departamento de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y personal de la Dirección de Tratamiento del INPE. De manera conjunta, se construyó la metodología y se organizaron los permisos correspondientes con las autoridades de la Sede Central del INPE y directores de cada EP.

Se programaron los viajes del equipo de investigación a los diez EP que formaron parte del estudio. Cada EP contó con dos o tres responsables de la investigación, encargados de llevar a cabo las entrevistas y los grupos focales, tomando en cuenta los horarios y disponibilidad de los participantes. Las entrevistas se llevaron a cabo en las oficinas de los actores clave y su duración promedio fue de entre 45 minutos y una hora. Los grupos focales fueron organizados en cada EP y se desarrollaron en espacios cerrados, para la privacidad del proceso. Cada grupo tuvo una duración aproximada de una hora y fueron moderados por dos investigadores. Como se ha mencionado, se dividieron según áreas de trabajo (seguridad y tratamiento). Al finalizar, se entregó a cada participante un tríptico informativo sobre el SAP. Las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales fueron realizados en el periodo comprendido entre diciembre de 2014 y mayo de 2015.

Sobre los aspectos éticos, se invitó a los involucrados a participar de manera voluntaria

y antes de iniciar cada uno de ellos firmó un consentimiento informado, donde se señalaban los objetivos, el proceso de investigación y la autorización para grabar la información. Con la finalidad de resguardar la confidencialidad y el anonimato, en este artículo no se especifican nombres personales, cargos o nombres de los EP donde se llevó a cabo la investigación. Para eso, a cada participante se le otorgó un código.

Una vez concluido el proceso de recolección de información, los audios fueron transcritos y se realizó el análisis temático y de construcción de categorías. Este tipo de análisis permite identificar núcleos de sentidos, los cuales posibilitan organizar, analizar y reportar temas recurrentes o patrones (Braun & Clarke, 2006; Gomes, 2012). El análisis inicial se llevó a cabo con la lectura de todo el material por parte de tres investigadores, quienes organizaron la información tomando en cuenta las áreas de la investigación (causas, consecuencias y acciones frente al SAP) construidas antes de la recolección de la información. Así, se logró la familiarización con los discursos de los participantes y la realización de una codificación abierta. Luego del primer análisis, y utilizando el programa Atlas.ti como soporte, se organizaron tres ejes de análisis que explican las causas sociales e institucionales del SAP y emergen desde los discursos de los participantes: (a) variables políticas y económicas estructurales de instituciones públicas, (b) relaciones interpersonales laborales, y (c) percepción de la persona privada de la libertad. En cada eje de análisis se han construido categorías que serán detalladas en los resultados y discusión. Finalmente, se describió cada categoría buscando establecer relaciones entre ellas y analizándolas, tomando en cuenta esos mismos discursos (Muñoz, 2003).

Resultados y Discusión

Aquí se detallan los factores asociados al estrés laboral y al SAP considerando tres ejes: (a) variables políticas y económicas estructurales de instituciones públicas, (b) relaciones interpersonales

laborales, y (c) percepción de la persona privada de la libertad.

Como se ha señalado, las técnicas de recolección de información tienen tres áreas (causas, consecuencias y acciones). Cada una de ellas generó información valiosa analizada en este artículo, con una mayor profundidad en el área de *causas del estrés laboral en el contexto penitenciario*. Las categorías de cada eje surgen a partir del discurso de los participantes y han sido construidas para ordenar la información, pero en la práctica están interrelacionadas y deben ser comprendidas de manera integral.

Asimismo, si bien se ha organizado a los participantes en dos grupos (autoridades y personal penitenciario), en el análisis no se realiza una distinción discursiva acerca de los factores asociados al SAP en el contexto penitenciario. La causa podría ser la alta rotación interna del personal del INPE. Por tanto, muchas de las autoridades han desempeñado cargos como personal de seguridad y tratamiento, y es probable que vuelvan a hacerlo eventualmente. Así también, los trabajadores que actualmente laboran dentro de los EP pueden desempeñarse como autoridades por un periodo laboral. Tomando en cuenta este escenario, se decidió presentar los discursos de ambos tipos de participantes de manera conjunta.

Variables Políticas y Económicas Estructurales de Instituciones Públicas

Los participantes narran repetidamente diferentes dificultades institucionales y consideran que es el factor que incide directamente en su bienestar laboral y en la prevalencia del SAP. Como se ha señalado, el punto de partida es que Perú, al igual que otros países en América Latina, tiene instituciones públicas precarias (Hazathy & Muller, 2016; Ungar, 2003) que se caracterizan por la falta de presupuesto, la informalidad, la corrupción y el hacinamiento. En efecto, estas características no solo se observan en los EP peruanos, sino que atraviesan toda la gestión pública, convirtiéndose en una problemática estructural, que se manifiesta

en otras instituciones públicas como escuelas, hospitales, entre otras.

A pesar de que existen muchas similitudes en la manera como se producen estas características en las diferentes instituciones públicas, los participantes hablan de manera específica de cómo se evidencian en su desempeño laboral cotidiano en el contexto penitenciario peruano. De esta manera, señalan que la falta de presupuesto y el hacinamiento tienen como consecuencia: (a) *Sobrecarga Laboral*, (b) *Ausencia de Espacios*, y (c) *Ausencia de Materiales y Equipos*. Esta división es estrictamente analítica y se ha realizado con el propósito de ordenar la información. No obstante, las categorías se superponen y dan forma a fenómenos subjetivos y sociales complejos en la vida cotidiana laboral de los participantes.

Actualmente, el Perú cuenta con 69 EP con capacidad de albergue de 35 928 personas, donde en realidad habitan 82 928 personas privadas de la libertad a nivel nacional (INPE, 2017). El hacinamiento tiene consecuencias evidentes en el bienestar de los internos. Sin embargo, los participantes mencionan que también les afecta en su desarrollo y bienestar laboral. En primer lugar, la sobrepoblación penitenciaria tiene como consecuencia que la escala trabajador penitenciario-interno sea muy alta, lo que genera una sobrecarga laboral. Tal como señalan Aydemir e Icelli (2013), la sobrecarga laboral es un factor que aumenta la presencia del SAP, especialmente las dimensiones de cansancio emocional y despersonalización. En este caso, los participantes hicieron referencia a que la sobrecarga se manifiesta porque el personal de seguridad es responsable de “controlar” a un gran número de internos. De la misma manera, se espera que el personal de tratamiento “atienda” a un gran número de esta población:

Por decir, cada profesional, nosotros los profesionales del área social, debemos tener una cobertura de 100 horas. Pero ahora no tenemos una cobertura de 100 horas, tenemos una cobertura de 300 horas. Por eso que deben designar a mayor cantidad de profesionales para que tengan mejores resultados,

porque no podemos trabajar con mucha cantidad de población. No desarrollamos el trabajo como se debe (Participante 22, área de tratamiento).

En relación con la *Ausencia de espacios*, se enfatiza que los EP, al tener una capacidad menor sobre el número de personas que alberga, también han sido construidas para un número menor de trabajadores. Ello implica que no existan suficientes oficinas, baños o áreas donde se puedan organizar actividades con la población penitenciaria. Y tampoco espacios donde almorzar o tener algún momento de descanso. Para Maslach y Leiter (1997, citados en McCormack & Cotter, 2013), los espacios de descanso resultan valiosos para los trabajadores ya que son lugares —materiales y simbólicos— donde es posible recuperarse para emprender la siguiente tarea.

Los participantes también hacen mención de la *Ausencia de materiales y equipos* para realizar sus tareas cotidianas. Frente a ello, los trabajadores de cada una de las áreas —tratamiento y seguridad— manifiestan necesidades específicas según las tareas que realizan dentro de los EP. En el caso del área de tratamiento, hay una demanda por más espacios para llevar a cabo reuniones individuales y grupales con internos, escritorios y computadoras. Asimismo, en el área de seguridad es necesario contar con más grilletes, detectores de metales y equipos de rayos x. Adicionalmente, los participantes plantean que, a pesar de no contar con las condiciones o recursos necesarios para realizar su trabajo de manera adecuada, se espera que cumplan con los objetivos y los plazos pactados por la institución.

Si bien los participantes de ambas áreas sostienen que no cuentan con lo necesario para poder llevar a cabo sus funciones, los participantes del área de seguridad también señalan la importancia de contar con mejores condiciones para pernoctar en los EP. Declararon que los EP deberían tener más camas y artículos de limpieza que brinden mejores condiciones al momento de hacer la guardia nocturna.

En relación con las tres categorías mencionadas, McCormack y Cotter (2013) señalan que es probable que haya mayor presencia de SAP cuando no hay soporte institucional para satisfacer la demanda laboral. Los autores explican que, actualmente, las instituciones solicitan mayores resultados y eficiencia, sin que ello esté necesariamente asociado a mejoras institucionales. Si bien lo planteado por los autores es crucial para comprender los factores asociados a la prevalencia del SAP, los datos a los cuales refieren provienen de investigaciones realizadas en Estados Unidos y Europa. Por tanto, cabe preguntarse si esto se reproduce en el caso de los EP en el Perú. Como se ha observado, la sobrecarga y la ausencia de condiciones materiales para desempeñar las tareas laborales cotidianas son un factor estructural de la gestión penitenciaria peruana. Entonces, la sobrecarga laboral no solo se estaría manifestando por una demanda de mayor productividad por parte de las autoridades penitenciarias, sino que estaría presente por el esfuerzo que implica trabajar en contextos de hacinamiento, insuficiencia de personal e informalidad institucional. Así, lo señalado por McCormack y Cotter (2013) permite dar cuenta de cómo el soporte institucional es un factor que influye en la presencia del SAP. Sin embargo, se vuelve necesario contextualizar el análisis, tomando en cuenta la realidad social y política en la cual se desarrolla, para darle una mirada más específica al SAP en el ámbito peruano.

Hasta aquí se ha detallado cómo el hacinamiento y la falta de presupuesto tienen consecuencias en el bienestar y el desempeño profesional del personal penitenciario. Además, la informalidad y corrupción también son factores asociados a la presencia del SAP. Los participantes sostienen que sus consecuencias se observan principalmente en dos espacios: (a) la *gestión de recursos humanos* y (b) los “*privilegios*” a los *internos/as*.

En el primer caso, de acuerdo con los participantes, la *gestión de recursos humanos* —léase promociones, ascensos, sanciones, crecimiento en la línea profesional y rotaciones laborales— ha sido

definida a partir de vínculos personales. Por este motivo, los sistemas legales y formales para otorgar beneficios o sanciones dentro de la institución no necesariamente se cumplen, sino que se desarrollan prácticas informales que dependen de criterios subjetivos de las autoridades de cada EP. Cabe resaltar también que los participantes mencionaron que la institución está llevando a cabo esfuerzos para eliminar las prácticas informales mediante políticas internas y leyes, pero que aún son insuficientes.

Por otro lado, las acciones de corrupción dentro de la institución también se perciben con relación a los “*privilegios*” para los internos/as. Un ejemplo mencionado por los participantes fue la posesión de celulares por parte de estos dentro de los EP. Cuando el personal ingresa a los pabellones interiores, debe dejar su celular en las oficinas. Por tanto, manifiestan que durante muchas horas se encuentran incomunicados con sus familiares, especialmente en posibles emergencias. Frente a esto, sostienen que las condiciones estructurales de corrupción hacen que las personas privadas de la libertad sí tengan la posibilidad de introducir celulares a los EP y que, por esa razón, durante su tiempo de labores, los trabajadores penitenciarios vivan con menos libertad y comunicación que aquellos que han cometido un delito.

Las dos categorías mencionadas se relacionan con lo planteado por Maslach (2003) respecto a cómo la ausencia de justicia dentro del ámbito laboral es un factor que influye en la presencia del SAP. De esta manera, los participantes no solo mencionan la ausencia de condiciones materiales, sino también la falta de un reconocimiento simbólico dentro del ámbito laboral. Las variables estructurales descritas —falta de presupuesto, hacinamiento, informalidad y corrupción— hacen difícil la construcción de un clima laboral basado en el respeto, la confianza o la justicia. Incluso, los participantes mencionan con énfasis que esto genera una sensación de desprotección:

Estuve dos días amarrado. Me liberaron, me fui a mi casa, me tocaba servicio al día siguiente y tuve que ir a mi servicio. No fui a una clínica, a un

chequeo. Estaba golpeado, mi vida había corrido peligro, podían decir: toma un incentivo, toma una propina, no gastes en médico. No hay ese tipo de preocupación. Si acá un interno le tira una piedra a la cabeza de uno vas al seguro y la institución no viene a ver qué cosa, no, tómale una tomografía, hay que ver que nuestro compañero esté bien y no tenga consecuencias con el tiempo. No hay eso, no hay eso. Tengo que esperar un mes, dos meses en el seguro para ver si tengo algo en la cabeza, ¿y en ese tiempo? (Participante 34, área de seguridad)

En resumen, las variables estructurales de las instituciones públicas estarían influyendo en la sensación de vulnerabilidad material y simbólica entre los trabajadores que, como se ha señalado, tiene implicancias en la prevalencia del SAP.

Relaciones Interpersonales Laborales

Un segundo punto resaltado por los participantes como factor asociado al SAP, es la aparición de conflictos en las relaciones interpersonales laborales dentro de la institución. Maslach (2003) plantea que una de las dimensiones del SAP es la despersonalización. Específicamente, cuando una persona puntúa con índices altos en esta dimensión, tiende a actuar de manera irritable, poco empática y a culpabilizar a los demás. Si bien ha sido definido como una consecuencia de situaciones crónicas de estrés laboral, los participantes alegan que estos conflictos ocasionan malestar en el personal. Se mencionaron tres tipos de relaciones conflictivas que merecen ser descritas: (a) *entre autoridades y personal*, (b) *entre pares* y (c) *entre personal de seguridad y de tratamiento*.

Sobre la relación *entre autoridades y personal*, Breevart et al. (2014) diferencian entre líderes destructivos y constructivos, y la influencia que tiene la gestión de cada uno en la presencia o ausencia del SAP. En esta investigación, los participantes también definieron dos tipos de autoridades: (a) aquellas que “humillan” y (b) aquellas “democráticas”. Los participantes manifiestan que las primeras no están abiertas al diálogo, las tareas son encargadas a partir

de los vínculos personales y no reconocen el trabajo del personal. De manera contraria, las autoridades “democráticas” proponen el intercambio para conocer las opiniones del personal, toman decisiones a partir de los méritos o de condiciones neutrales y reconocen la complejidad del trabajo que se realiza en el contexto penitenciario. Los participantes sostienen que la autoridad determina el clima laboral, ya que sus actitudes son repetidas por el resto de los colaboradores. El contar con autoridades “democráticas” también disminuye la sensación de desprotección descrita en el punto anterior. Por ejemplo, uno de los participantes entrevistados subraya la importancia de contar con autoridades democráticas para el bienestar del personal:

Pero, como le digo, cuando las responsabilidades son más compartidas, cuando las preocupaciones sean más compartidas y cuando haya un circuito de confianza, de lealtad, creo que el trabajo se va a hacer de la mejor manera. Y, cuando se hace un trabajo de la mejor manera, uno se siente realizado, y cuando uno se siente realizado se siente importante. Y cuando uno se siente importante, creo que el estrés no toca o no llega a límites que de repente pueden distorsionar a las personas. (Participante 12, autoridad penitenciaria)

Respecto a las relaciones *entre pares*, diversas investigaciones indican que pueden ser tanto un factor protector como uno de riesgo frente al SAP (Day & Leiter, 2014; García & Herrero, 2010; Mercado-Salgado & Gil-Monte, 2010). En este caso, los participantes explican la construcción de relaciones conflictivas entre colegas, influenciadas por la competencia y la falta de comunicación. De acuerdo con los participantes, la conflictividad se debe a “celos profesionales”, especialmente sobre los beneficios laborales y la forma de acceder a ellos. De esa forma, vinculado a la categoría de *gestión de recursos humanos* descrita en el punto anterior, las relaciones conflictivas *entre pares* también estarían influenciadas por la sensación de injusticia que genera la informalidad y la corrupción dentro del sistema penitenciario.

El tercer punto es la relación *entre personal de seguridad y de tratamiento*, fundamental para comprender las dinámicas dentro del contexto penitenciario peruano. Los participantes manifiestan que las áreas se necesitan mutuamente para cumplir con el objetivo institucional. Sin embargo, se han construido estereotipos y una relación jerárquica entre ellas. Respecto al personal de seguridad, se les tiende a categorizar como personas que se centran en la custodia y la conducta de los internos, dedicados solo a la aplicación de sanciones y sin interés por comprender el porqué de sus conductas. Se mencionó que se da porque “no tienen un entendimiento”, porque muchos “no han estudiado más que secundaria”. En el caso del personal de tratamiento, son descritos como personas que no conocen realmente a los internos, ya que no están las 24 horas del día en los EP. A pesar de esto, priorizan las opiniones de los internos antes que la del personal de seguridad.

Aquí podemos ver evidencia de los conflictos que existen en las relaciones interpersonales laborales, que parecen caracterizarse por la fragmentación y la jerarquía (organizacional o social). Como señalan Olabarria y Mansilla (2007), en escenarios donde se experimenta con posibles situaciones de violencia —como los EP— se requieren acciones de autocuidado y cuidado entre el personal. Esta idea encuentra soporte en un estudio con trabajadores de EP en Colombia, donde se encontró que la mayoría de los trabajadores penitenciarios está de acuerdo en la importancia del respeto entre colegas. En ese sentido, las demostraciones de interés entre pares y la voluntad para realizar las distintas tareas, son la mejor manera de obtener y mantener ese respeto (Ruiz, Pedraza, Rodríguez, & Alvarado, 2004). Así, la fragilidad de las redes de soporte social, la dificultad para el diálogo y la acción colaborativa disminuyen el bienestar del personal y se convierten en factores influyentes en la prevalencia de estrés crónico y SAP, lo que tendrá implicancias en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Percepción de la Persona Privada de la Libertad

Este eje es el menos desarrollado por parte de los participantes, aunque la percepción que tienen sobre las personas privadas de la libertad se filtra a lo largo de sus discursos. Aquí se detallan dos categorías respecto a ellas: (a) *posible agresor* y (b) *posible víctima*. Si bien estas categorías se desprenden de las narrativas de los participantes, es importante seguir investigando sobre este punto para analizar a profundidad los factores asociados al SAP en el contexto penitenciario. Asimismo, los imaginarios descritos, influyen en las relaciones que construyen los trabajadores penitenciarios con los internos, ya que se generan diferentes emociones que afectan su desempeño en el ámbito laboral. La categoría de la persona privada de libertad como *posible agresor* implica definirlos como impulsivos y peligrosos, que están enfermas (física o emocionalmente) y que, por tanto, pueden actuar de manera imprevisible y violenta. Algunos participantes asignaron a los internos categorías como “promiscuos”, “locos” o “psicópatas”. Esto muestra que el interno despierta emociones como miedo o extrañeza, y esto se traduce en relaciones de desconfianza, donde los trabajadores mantienen distancia por sentirse vulnerables, o alerta por temor a ser atacados. Así se muestra en la siguiente cita:

No nos olvidemos que trabajamos con el tipo de personas que nadie quiere tener ni siquiera de vecinos. Trabajamos con internos, con delincuentes que han sido, son o quizás seguirán siendo, en muchos casos, delincuentes. Entonces, trabajar con ese tipo de personas no es fácil. De por sí, trabajar, vivir, compartir horas, días con estas personas ya te genera un estrés. Obviamente, porque es el trato directo. Son personas que socialmente no se han adaptado. (Participante 45, área de tratamiento)

Por su parte, la categoría de *posible víctima* implica una concepción de las personas recluidas como producto de inequidades económicas

estructurales, que han sido expuestas a constantes situaciones de violencia, particularmente violencia familiar y pobreza. Frente a estos escenarios de injusticia, se percibe a los internos como personas que recurren al crimen porque no tienen acceso a otras oportunidades. En esta posición, los trabajadores penitenciarios experimentan emociones como culpa o tristeza, lo que puede generar relaciones empáticas, pero teñidas por actitudes paternalistas o mecanismos de identificación con las personas privadas de la libertad:

El interno es un ser humano que ha perdido su libertad, pero no ha perdido sus derechos, como es el buen trato, como es el que los escuchemos. Porque ellos carecen del valor del amor, del valor de la responsabilidad. Entonces, nosotros somos educadores de ellos. Proviene, la gran mayoría de población proviene de hogares destruidos, deslocalizados. Proviene de irresponsabilidad de los padres, de la violencia. (Participante 25, área de tratamiento)

En ambos casos, pero con mayor énfasis en el primero, se puede observar una división entre “nosotros” —trabajadores penitenciarios— y los “otros” —personas privadas de la libertad—. En la primera categoría, se reduce al individuo al acto delictivo, mientras que en la segunda a sus carencias materiales y simbólicas. En ambos casos se sitúa a los internos como un grupo supuestamente homogéneo, donde priman los estereotipos que marcan una distancia social con los trabajadores penitenciarios. Asimismo, en ambos casos se establecen supuestos códigos de moralidad que mantienen y amplían la brecha entre el “nosotros” y los “otros” (Phelan, Link, & Dovidio, 2008). En el primer caso, se percibe al interno como transgresor, inmoral o patológico, sin posibilidad de cambio. En el segundo, en cambio, es una víctima del sistema sin capacidad de agencia o autonomía, que necesita ser salvada o educada, para brindarle las herramientas con las que pueda desenvolverse en la sociedad. Tomando en cuenta las investigaciones de Hernández et al. (2006) y Rodríguez

(2014) en trabajadores de seguridad de prisiones en España y Colombia, respectivamente, donde se sostiene que la despersonalización podría estar siendo usada como una estrategia de adaptación dentro del contexto penitenciario, se propone la existencia de una asociación entre los procesos de despersonalización y la mirada fragmentada y homogeneizante de los internos. Este mecanismo permitiría que los trabajadores penitenciarios impongan distancias emocionales con esta población, pero enfocándose en un aspecto de sus identidades o experiencias de vida, y dejando de lado aspectos que podrían aportar a su resocialización.

Como ya se ha dicho, este punto merece ser investigado con mayor profundidad. Sin embargo, estas categorías dan pistas de cómo los trabajadores penitenciarios tienen una mirada fragmentada o parcializada de los internos. A partir de estos imaginarios, se generan emociones en el personal que pueden tener repercusiones en la satisfacción y el compromiso laboral o propiciar frustraciones al no alcanzar los objetivos institucionales. Así, la percepción de los internos es un factor que podría brindar mayores luces a la comprensión del SAP en el contexto penitenciario.

Conclusiones

En este artículo se plantea un conjunto de factores institucionales y sociales que posibilitan comprender los elementos asociados al SAP en el contexto penitenciario peruano. En ese sentido, el SAP se debe entender como un síndrome multidimensional, donde es imprescindible tomar en cuenta el contexto político y social para construir una mirada sistémica e integral que responda a nuestras interrogantes.

En principio, los participantes resaltan aspectos logísticos —como equipos y materiales de escritorio— que entorpecen su desempeño profesional. Pero se presentan entrelazados a la importancia de la valoración de su quehacer profesional y personal. En otras palabras, la gestión de requerimientos logísticos debe ser acompañada por el fortalecimiento de aspectos emocionales

y sociales como el reconocimiento, el respeto, el diálogo y la empatía. Así, un clima de bienestar personal y laboral dentro de las instituciones sería mucho más sencillo de generar.

En segundo lugar, los participantes señalan que los conflictos en las relaciones interpersonales son un factor relevante en la aparición y mantenimiento del SAP. La relación con las autoridades, con los pares y entre el personal de seguridad y tratamiento aparece como factor de riesgo cuando se caracteriza por la falta de respeto y la incompreensión de las funciones, tanto propias como ajenas; mientras que se convierte en factor protector cuando sus características resaltantes son la empatía y la valoración de las tareas.

Por otro lado, la investigación permite evidenciar que la percepción sobre las personas privadas de la libertad influye en el trabajo con ellos. De acuerdo con Maslach (2003), hay una mayor prevalencia del SAP en el personal encargado de profesiones de servicio como médicos, enfermeros, profesores, entre otros. En el caso de los trabajadores penitenciarios, tienen un factor particular, que es su percepción de los internos. Ello podría estar asociado a la presencia del SAP y para responder eso, como se señaló anteriormente, se necesita mayor profundidad e investigación.

Finalmente, si bien las investigaciones sobre el SAP en Perú han aumentado en los últimos años, es necesario seguir analizando los factores asociados que se desarrollan en las diferentes instituciones y grupos humanos. Si bien la precariedad institucional, los conflictos en las relaciones interpersonales laborales o la percepción que se tiene sobre los usuarios del servicio, son factores que pueden darse en múltiples instituciones. Este artículo busca dar cuenta de las particularidades en los trabajadores penitenciarios peruanos.

Referencias

- Aydemir, O., & Icelli, I. (2013). Burnout. Risk Factors. En S. Bährer-Kohler (Ed.), *Burnout for experts. Prevention in the context of living and working* (pp. 119-143).

- Nueva York: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-4391-9>
- Beck, M., Bryman, A., & Futing, L. (2004). *The Sage encyclopedia of social science research methods*. Nueva Delhi, India: SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781412950589>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., & Hetland, H. (2014). The influence of constructive and destructive leadership behaviors on follower burnout. En M. Leiter, A. Bakker, & C. Maslach (Eds.), *Burnout at work. A psychological perspective* (pp. 102-121). Londres: Psychology Press.
- Day, A., & Leiter, M. (2014). The good and bad of working relationships. Implications for burnout. En M. Leiter, A. Bakker, & C. Maslach (Eds.), *Burnout at work. A psychological perspective* (pp. 56-79). Londres: Psychology Press.
- Defensoría del Pueblo. (2013). *Lineamientos para la implementación de las reglas de Bangkok en el Sistema Penitenciario Peruano. Programa de asuntos penales y penitenciarios adjuntía para los derechos humanos y las personas con discapacidad*. Lima.
- Foucault, M. (1975). *Discipline and punishment. The birth of the prison*. Nueva York: Vintage Books.
- García, J., & Herrero, S. (2010). Revisión teórica del síndrome de burnout y su investigación en el contexto penitenciario. *Apuntes de Psicología*, 28, 83-107.
- Gil-Monte, P. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide. <https://doi.org/10.13140/2.1.4614.8806>
- Goffman, E. (1986). *Stigma: Notes on the management of spoiled identity*. Nueva York: Simon & Schuster.
- Gomes, R. (2012). Análisis e interpretación de datos de investigación cualitativa. En M. C. De Souza, S. Ferreira, & R. Gomes (Eds.), *Investigación social. Teoría, método y creatividad* (pp. 607-114). Buenos Aires.
- Hall, S. (2010). *Sin garantías: trayectorias y problemáticas en los estudios culturales*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Hazathy, P., & Muller, M. (2016). The rebirth of the prison in Latin America: Determinant, regimes and social effects. *Crime, Law and Social Change*, 65, 113-135. <https://doi.org/10.1007/s10611-015-9580-8>
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2011). *Qualitative research methods*. Londres: SAGE.
- Hernández, L., Fernández, B., Ramos, F., & Contador, I. (2006). El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6, 599-611.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5ª ed.)*. México D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018). *Perú: percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones* (noviembre 2017-abril 2018). Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_percepcion_gobernabilidad_1.pdf
- Instituto Nacional Penitenciario (INPE). (2012). *Plan estratégico institucional* (Periodo 2012-2016). Recuperado de <http://scm.oas.org/pdfs/2012/prisons%203/RA00128.pdf>
- Instituto Nacional Penitenciario (INPE). (2016). *Reporte de cumplimiento misional del Instituto Nacional Penitenciario y estado situacional de los sistemas administrativos. Anexo N° 2* (Periodo agosto 2011-julio 2016). Recuperado de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/08/INFORME-DE-TRANSFERENCIA-DE-GESTION-INPE.pdf>
- Instituto Nacional Penitenciario (INPE). (2017). *Informe estadístico penitenciario* (Marzo 2017). Recuperado de http://www.inpe.gob.pe/pdf/marzo_2017.pdf
- Leiter, M., & Maslach, C. (2014). Interventions to prevent and alleviate burnout. En M. Leiter, A. Bakker, y C. Maslach (Eds.), *Current issues in work and organizational psychology. Burnout at work. A psychological perspective* (pp. 145-167). Nueva York: Psychology Press, Taylor and Francis Group.
- Link, B., & Phelan, J. (2001). Conceptualizing stigma. *Annual Review of Sociology*, 27, 363-385. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.363>

- Link, B., Phelan, J., & Hatzenbuehler, M. (2014). Stigma and Social Inequality. En J. McLeod, J. Lawler, & M. Shwalbe (Eds.), *Handbook of the social psychology of inequality* (pp. 49-64). Nueva York: Springer.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- McCormack, N., & Cotter, C. (2013). *Managing burnout in the workplace. A guide for information professionals*. Oxford: Chandos Publishing. <https://doi.org/10.1108/LM-06-2014-0068>
- Mercado-Salgado, P., & Gil-Monte, P. (2010). Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*) en profesionales de servicio (salud y educación). *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 20, 161-174.
- Moreno, B., Meda, R., Morante, M., Rodríguez, A., & Palomera, A. (2006). Validez factorial del inventario de *burnout* de psicólogos en una muestra de psicólogos mexicanos. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38, 445-455.
- Muñoz, J. (2003). *Manual de análisis cualitativo de datos textuales con Atlas.ti (2.4)*. Recuperado de <http://www.ugr.es/~textinfor/documentos/manualatlas.pdf>
- Olabarria, B., & Mansilla, F. (2007). Ante el *burnout*: cuidados a los equipos de salud mental. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 12, 1-14.
- Penal Reform International. (2017). *Global prison trends 2017*. Recuperado de: <https://www.penalreform.org/resource/global-prison-trends-2017/>
- Phelan, J., Link, B., & Dovidio, J. (2008). Stigma and prejudice: One animal or two. *Social Science and Medicine*, 67, 358-367. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2008.03.022>
- Purmanova, R., & Muros, J. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behaviour*, 77, 168-185. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.006>
- Rodríguez, R. (2014). Síndrome de *burnout* en guardianes penitenciarios. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 43, 146-153. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2014.03.001>
- Ruiz, J. I., Pedraza, J., Rodríguez, L. S., & Alvarado, L. (2004). Actitudes hacia la delincuencia, normas informales y estresores laborales en empleados de prisiones. *Revista Colombiana de Psicología*, 13, 37-49.
- Thompson, A. (2008). *Releasing prisoners, redeeming communities*. Nueva York: NYU Press.
- Ungar, M. (2003). Prisons and politics in contemporary Latin America. *Human Rights Quarterly*, 25, 909-934. <https://doi.org/10.1007/s10611-015-9580-8>
- Velázquez, T., Bracco, L., Hildenbrand, A., Wakeham, A., Valdez, R., Florentini, M., ... & Oviedo, V. (2015). Síndrome de agotamiento profesional en trabajadores de tratamiento de dos establecimientos penitenciarios de Lima. *Apuntes de Psicología*, 33, 57-65.