

**CARRERA:** LICENCIATURA EN EDUCACIÓN

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**  
La Educación Evoluciona



**“EL AGENTE PENITENCIARIO DE LA POLICÍA DEL NEUQUÉN SE EDUCA, SE  
FORMA Y SE CAPACITA”**

**TEMA:** “EL IMPACTO DE LA FOMACIÓN INICIAL DE LOS AGENTES PENITENCIARIOS  
DE LA POLICÍA DEL NEUQUÉN EN LAS UNIDADES DE DETENCIÓN”

**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:**

“La Formación inicial de los Agentes Penitenciarios, ¿impacta en el cumplimiento de sus roles y funciones en las Unidades de Detención?”.

**AUTOR:** Mercedes Beatriz Sepulveda

**D.N.I.** N° 23.001.807- **Legajo N°:** VEDU03030

**PROYECTO DE TRABAJO FINAL DE GRADO:** Proyecto de Investigación Aplicada (PIA).

**PROFESOR-TUTOR:** Laura Londero

**Junio- 2019**

## INDICE

### CAPITULO I

1.1. Resumen o Abstract.....	3
1.2. Argumentación.....	4
1.3. Antecedentes.....	5

### CAPITULO II

2.1. Planteamiento del Problema.....	6
2.2. Justificación y Contextualización de la Problemática.....	6
2.3. Hipótesis.....	7
2.4. Variables.....	8
2.5. Marco teórico.....	8

### CAPITULO III

3.1. Objetivo General.....	12
3.2. Objetivos Específicos.....	12

### CAPITULO IV

4.1. Diseño Metodológico.....	12
4.2. Plan de Actividades.....	13
4.3. Cronograma de Avance.....	14
4.4. Resultados de Encuestas y entrevistas.....	15
4.4.1. Encuestas y entrevistas a Directivos y Personal Académico.....	15
4.4.2. Resultados de Observaciones de Documentación.....	21
4.4.3. Entrevistas y Encuestas a Directivos de Unidades de Detención.....	23
4.4.4. Encuestas a Aspirantes Penitenciarios.....	26
4.4.5. Encuestas a Agentes Penitenciarios Egresados que ya están trabajando.....	27

### CAPITULO V

5.1. Análisis de datos obtenidos.....	29
5.1.1. En la Faz Académica.....	30
5.1.2. En la Faz Laboral.....	31
5.2. Problemáticas que exteriorizan las muestras.....	32
5.2.1. En la Faz Académica.....	33
5.2.2. En la Faz Laboral.....	33

### CAPITULO VI

6.1. Conclusión.....	34
6.2. FODA realizada a la escuela penitenciaria.....	44
6.3. Matriz FODA.....	46
6.4. Análisis Matriz FODA.....	47
6.5. Sugerencia desde mi rol como Licenciada.....	48
6.6. Bibliografía de Referencia.....	50

### ANEXOS

Anexo I- Valorización de Encuestas.....	52
Anexo II- Modelo de Encuestas y Entrevistas a Directivos y Personal Académico.....	53
Anexo III- Modelo de Encuestas y Entrevistas a Directivos de Unidades de Detención.....	54
Anexo IV- Modelo de Encuestas a cursantes Aspirantes.....	56
Anexo IV- Modelo de Encuestas a Agentes egresados.....	57

## CAPITULO I

### 1.1. RESUMEN

El presente escrito se trata de un Proyecto de Investigación Aplicada, que se llevará a cabo en la Escuela de Capacitación Penitenciaria de la Policía de la Provincia del Neuquén.

La intención es averiguar si la formación de los aspirantes penitenciarios, impacta en el desarrollo de su rol a la hora de desplegar su labor. Y si lo aprendido en la etapa de formación se asemeja a la realidad laboral.

Toda investigación se realiza desde un enfoque paradigmático, del cual partiremos para llegar a una explicación y un resultado coherente. Es por ello, que la misma se realizara desde un punto de vista de la sana crítica, bajo teorías que valoricen al ser humano que aprende desde sus experiencias, capaz de construir su aprendizaje facilitando de este modo su autonomía.

Para ello se implementará una metodología de investigación combinada entre lo cuantitativo y cualitativo, en los que se intervengan todos los actores del estamento educativo y de los que actualmente se encuentran desarrollando la labor penitenciaria; es decir directivos de Unidades de Detención, integrantes académicos, aspirantes y recientes egresados.

#### **Abstract**

This document is about an Applied Research Project, which will be carried out in the Penitentiary Training School of the Neuquén Province Police.

The intention is to find out if the training of the penitentiary aspirants, impacts on the development of their role at the time of deploying their work. And if what is learned in the training stage is similar to the work reality.

All research is done from a paradigmatic approach, from which we will start to arrive at an explanation and a coherent result. That is why, it will be carried out from a point of view of sound criticism, under theories that value the human being who learns from their experiences, able to build their learning facilitating their autonomy.

To this end, a research methodology combining quantitative and qualitative research will be implemented, involving all the actors of the educational establishment and those currently working on the prison work; that is to say, executives of Detention Units, academic members, aspirants and recent graduates.

## 1.2. ARGUMENTACIÓN

Se puede decir que se elige como Proyecto de Trabajo de Grado, la Investigación aplicada, dado que por averiguaciones realizadas quizás no existe en la actualidad una investigación en el área educativa del Sistema Educativo Policial de la Provincia del Neuquén, específicamente en lo que respecta a la especialidad “Penitenciaria”; existiendo una ausencia de antecedentes respecto a investigaciones sobre este tema, específicamente en nuestra Provincia.

Se debe tener presente, que el Proyecto de Investigación Aplicada (PIA), tiene como finalidad presentar una solución a una dificultad de conocimiento y conocer en profundidad, tanto el tema a tratar como la problemática; en este caso, la educación que se le brinda a un Agente Penitenciario para desarrollar su labor específica.

Considerando que es una organización verticalista y socialmente se la percibe cerrada, aun así, es parte de la dialéctica realidad social, por ende, al igual que cualquier sistema educativo, también se presentan dificultades, por lo que no son ajenas al macro sistema Educativo de nuestra provincia y de nuestro país.

Debiendo tener en cuenta que, en el desarrollo del rol, el Agente Penitenciario se encuentra con una serie de dificultades a resolver y quizás estas dificultades se deberían haber previsto en su formación. Por ello, el presente proyecto de Investigación Aplicada, en base a los resultados que se obtengan, se intentará dar respuestas a esta problemática, en base a teorías que validen esta investigación.

Por otra parte, han de establecerse objetivos claros y una metodología apropiada, con el afán de realizar un trabajo de campo en la Escuela de Capacitación Penitenciaria y las Unidades de Detención de la Provincia de Neuquén, a fin de arribar a respuestas sobre el inconveniente que se pretende abordar.

Del mismo modo la investigación, se realizará a la luz de la educación para adultos, cuya meta de los educandos es obtener una fuente laboral. Teniendo como objetivo primordial el impacto de su preparación en su función a desarrollar, que es ni más ni menos que trabajar con personas judicializadas en contexto de encierro; debiendo transitar una etapa de formación y luego a lo largo de su carrera asistir a capacitaciones y perfeccionamientos.

Por otra parte, esta investigación, favorecería al sistema educativo de la Policía del Neuquén, en virtud que la especialidad Penitenciaria por averiguaciones realizadas, es relativamente nueva (17

años aproximadamente) y sería útil e innovante poner el foco en su labor, su educación de formación, para dar una posible razón de los inconvenientes que se le presentan.

### 1.3. ANTECEDENTES

En la Provincia del Neuquén, no se cuenta con investigaciones específicas y que figuren antecedentes sobre la temática: “EL IMPACTO DE LA FORMACIÓN INICIAL DE LOS AGENTES PENITENCIARIOS DE LA POLICÍA DEL NEUQUÉN EN LAS UNIDADES DE DETENCIÓN”; por lo que se recurrió a realizar una búsqueda de la temática fuera del contexto provincial. Al explorar sobre la temática que se quiere abordar, se halló en primer término un Ensayo realizado en el año 2017, en Bogotá; en el que se trata de describir los problemas entre el ser y saber hacer en la guardia penitenciaria; se enfocó a romper con modelos o fortalecer modelos pedagógicos institucionales, utilizando la creatividad y humanizando la pedagogía. Advirtiendo que la formación que recibe un aspirante durante el entrenamiento, en la escuela penitenciaria, forjará guardianes con determinadas formas de proceder propias de la instrucción que recibió. Torres, A. (2017).

Del mismo modo, se obtuvo un artículo periodístico del Diario de Cuyo, de fecha 09/08/18, en el que informan que los requisitos aumentan, para ser Agente de Policía y del Servicio Penitenciario, siendo uno de ellos poseer secundario completo, cuando antes se requería secundario con la posibilidad de adeudar materias. La temática que aborda la nota periodística, es la dificultad que presentan los aspirantes a policía, que estudian en la Escuela de Seguridad de la Universidad Católica de Cuyo, a consecuencia del secundario incompleto ya que la mayoría de los aspirantes adeudaban materias.

En relación a clases de investigaciones, se logró descubrir que la Revista Cubana de Enfermería (2003), realizó un estudio descriptivo, retrospectivo y longitudinal en el Hospital Pediátrico de Palma Soriano, Provincia de Santiago de Cuba. El objetivo fue comparar resultados en la educación permanente durante los años 1997 y 1998 del personal de Enfermería, con la intención de mejorar la calidad de la educación y por consiguiente lograr excelencia profesional.

Por otra parte se obtuvo información, en una publicación de la Revista Humanidades Médicas, Online versión ISSN 1727-810 (2017), sobre un trabajo con fundamentación teórica obtenida bajo métodos de análisis y síntesis, mediante los cuales se construyó un marco teórico metodológico, obteniendo la argumentación de tres modelos pedagógicos necesarios como respuesta a la educación del adulto en el contexto de la educación permanente, aportando conocimientos, habilidades y actitudes valiosas para el crecimiento personal ante los cambios científicos, tecnológicos y sociales.

## CAPITULO II

### 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

#### *Introducción:*

La problemática a abordar esta delimitada exclusivamente a cómo impacta la Formación inicial de Agentes Penitenciarios, al momento de cumplir sus funciones y roles.

De este modo se realizarán las preguntas a esta problemática: ¿La labor en forma exitosa depende o no de una buena formación? ¿Los inconvenientes que se suscitan en el desarrollo de la función, son producto de falencias en su formación? ¿Cómo se construyen los trayectos curriculares para formar un Agente Penitenciario, estos se relacionan a la realidad laboral? ¿Se tienen en cuenta los requerimientos de las Unidades de Detención, para una proyección académica?

Por otra parte, se indagará si las proyecciones académicas de la Escuela Penitenciaria, son renovadas, con qué periodicidad y quiénes participan. Por último, cuánto tiempo está vigente.

### 2.2. JUSTIFICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Policía de la Provincia del Neuquén, posee distintas áreas como son: seguridad y prevención, procedimientos ante delitos, investigación, administrativas, logísticas, transportes, penitenciaria etc. Por lo que demanda en forma substancial, especializar al personal que ingresa en sus distintas áreas.

Esta especialización la lleva a cabo otra de las tantas áreas de la Policía, denominada Sistema Educativo de la Policía del Neuquén, quienes se encargan de proyectar qué contenidos se van a enseñar, durante qué tiempo, cómo se van a desarrollar esos contenidos y para quiénes están destinados.

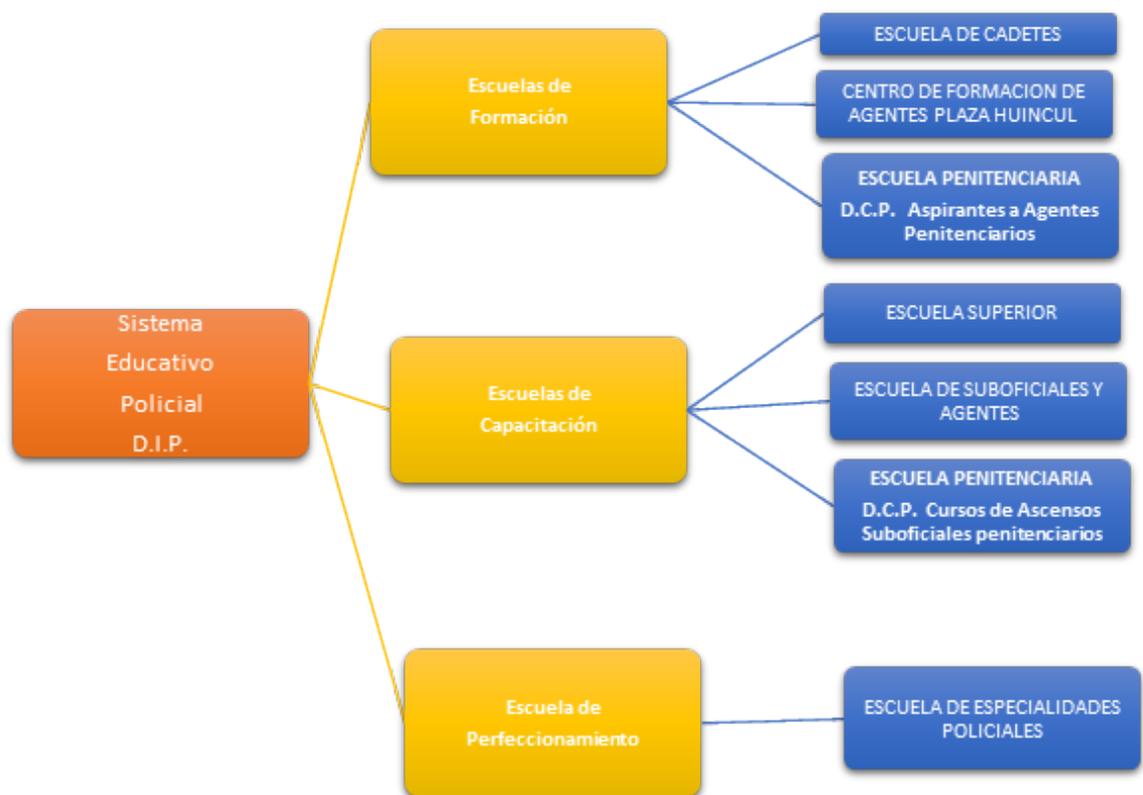
En este para quiénes, se comienzan a diferenciar cursos de Cadetes, Cursos de ascenso, Cursos de perfeccionamiento o Cursos de ingresos a Aspirantes; sin soslayar, que también el Sistema Educativo Policial posee un Instituto Terciario con orientación en Seguridad Pública y Ciudadana.

Es así que para cada curso se posee una escuela; con la particularidad que para los cursos de ingreso a aspirantes existen dos escuelas, esto se debe a la especialidad y función que a futuro van a desarrollar los futuros empleados; por un lado, los de especialidad en Seguridad y por otra parte los

de especialidad Penitenciaria. A consecuencia de esta especialización, algunos contenidos que conforman las currículas difieren totalmente entre una y otra particularidad.

Es necesario aclarar que la investigación que nos convoca, se aplicará en la Escuela de Capacitación Penitenciaria; lugar que nuclea cursos de Aspirantes a Agentes Penitenciarios de la Policía del Neuquén y Cursos de perfeccionamiento, denominados Cursos de Ascenso. Siendo foco de la investigación el “Curso de Aspirantes”, donde se desarrolla la Formación inicial de un futuro Agente Penitenciario.

El edificio se encuentra ubicado en Parque Industrial, Ruta 7, km 7, Calle Ingeniero Huergo 3650, de la ciudad de Neuquén Capital, Provincia del Neuquén y depende de la Dirección de Institutos Policiales; a continuación, se ilustra con diagrama:



### 2.3. HIPOTESIS

➤ Los problemas de bajo rendimiento laboral de un Agente Penitenciario se deben a la deficiente Formación Académica que recibió durante el curso de aspirante.

## **2.4. VARIABLES**

Una de las variables que se presentan, es el bajo rendimiento laboral y esta puede ser causa que el Agente penitenciario recibió una Formación Académica deficiente. Es decir, el rendimiento laboral, podría estar sujeto a la formación académica inicial.

## **2.5. MARCO TEÓRICO**

El trabajo investigativo se abordará desde un modelo educativo flexible e integral; reconociendo que la educación es y se da a lo largo de toda la vida, basándose en cuatro pilares de la premisa educativa: Aprender a Conocer- Aprender a Hacer- Aprender a Vivir Juntos- Aprender a Ser. Con los aportes de la teoría de aprendizaje constructivista, donde si bien se facilita el aprendizaje, el alumno construye su propia experiencia interna, sus habilidades y destrezas. Teniendo en cuenta que cada alumno es un ser único, e irrepetible con su propia reconstrucción interna y subjetiva de la realidad. Asimismo, los aportes de Piaget con su constructivismo genético, entendiendo que los contenidos en la faz cognitiva, producen un desequilibrio y el alumno cualquiera fuera su edad, debe encontrar la forma de adaptación reestructurando los conocimientos; los cuales se dan por medio del lenguaje y la interacción con el medio cultural, debiendo ser el docente un guía, un mediador (Vygotsky).

Siempre poniendo el foco en el sujeto que aprende, es él quien construye su conocimiento y aptitudes sobre ideas previas, sin que estas últimas sean ignoradas o desechadas, porque son las que posibilitan el encadenamiento de nuevos saberes, adquiriendo de este modo saberes significativos que le dan sentido al mundo que percibe (Ausubel).

Por otra parte, ha de tenerse en cuenta, que un aspirante es un sujeto cognoscente, con saberes previos e inmerso en una sociedad y una cultura; es él quien deberá conquistar, desarrollar y apropiarse de una serie de competencias para la futura labor que eligió, con todo lo que significa el medio penitenciario; cuya organización posee una cultura institucional, ritos y procedimientos. En este contexto será el sistema educativo policial en este aspecto, el que deberá oficiar de instructor y elaborar estrategias que permitan a sus futuros penitenciaros, desarrollar competencias sobre sus propios conocimientos, tal cual lo propone Bruner en su teoría cognitiva, promoviendo el andamiaje del proceso de aprendizaje entre el sujeto y el nuevo entorno laboral.

Por ello se cree que un abordaje holístico, es la mejor forma de comprender y acercarse a la realidad. Reconocer que analizar y resolver situaciones cotidianas o más complejas a partir de las experiencias, tiene un excelente resultado y permanencia para responder a las demandas, en este caso laborales.

Por otra parte, las sociedades van evolucionando, la tecnología avanza desmesuradamente, la globalización se ha transformado en una esfera atrapante; por lo que cada individuo busca de alguna forma tratar de estar conectado para mantenerse integrado a esa esfera, generando que cada uno deba sobrevivir a una sociedad cada vez más competitiva, a consecuencia de las transformaciones económicas y modos de producción que la actualidad hoy presenta. Es por ello que también se avanzará en la investigación desde una mirada crítica, por tratarse de una institución inmersa en una sociedad democrática que busca constantemente que las instituciones que la conforman, sean accesibles en todos los sentidos hacia la comunidad (comunicación, educación etc.).

Asimismo, hay que tener presente que la investigación se hará en un curso de aspirantes perteneciente a una de las instituciones que conforman la sociedad; por lo que estos sujetos poseen cierta edad adulta y si hablamos de constructivismo, poseen ciertas ideas previas, producto de un cúmulo de experiencias personales y educativas, por el solo hecho de haber transitado su educación formal, tanto en el nivel primario como secundario.

Es así que una visión en la formación de adultos es la más acorde para el contexto a investigar, la cual requiere de una concepción de enseñanza que promueva un aprendizaje autónomo, más allá que un curso de aspirante (Objeto de estudio) se da dentro una institución verticalista y con estructuras particulares, donde se busca uniformidad y homogeneidad.

La realidad que atravesamos, las políticas públicas y las de enseñanzas buscan la democratización en todos los niveles y estamentos; máxime si se tiene en cuenta la educación argentina. Tomando como referencia la Ley de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos, Consejo Federal de Educación Resolución N° 118/10, trata la educación permanente de jóvenes y adultos como una modalidad. En su propia enunciación destaca el carácter permanente que tiene la educación de jóvenes adultos y dice CFE (2010): “46. La EPJA debe integrar también las experiencias educativas no formales asociadas a la capacitación sindical, profesional o del mundo del trabajo en relación de dependencia o de gestión autónoma” (p. 7). Por lo tanto, la EPJA es parte de un proyecto político educativo que garantiza el derecho a la educación a los ciudadanos a lo largo de la vida.

Tiendo presente en toda su argumentación, la integración de experiencias educativas no formales, asociadas a lo profesional o del mundo del trabajo en relación de dependencia o de gestión autónoma.

En relación a ello, el objeto de estudio de la presente investigación involucra educandos, que deben insertarse en un nuevo mundo laboral, por lo tanto, no debe ser ajeno a lo que trasmite la EPJA; considerando que el Agente Penitenciario es un empleado, cuyo empleador es el mismo estado.

Por otra parte, se hace referencia en la necesidad de aprender a lo largo de la vida, lo que conlleva una demanda de formación continua y permanente. En este caso la UNESCO (1997) refiere:

El conjunto de todos los procesos educativos organizados, cualesquiera sean su contenido, nivel y método, formales o no formales, independientemente de si prolongan o sustituyen la educación inicial en escuelas, facultades y universidades o en el aprendizaje de un oficio, gracias a los cuales personas consideradas adultas por la sociedad a que pertenecen mejoran su calificación técnica o profesional, perfeccionan su destrezas y enriquecen sus conocimientos con el objeto de: completar un nivel de educación formal, adquirir conocimientos y destrezas en un nuevo sector y refrescar o actualizar conocimientos en un sector específico (pp.48).

Asimismo, la formación continua, es el desafío que se le presenta al hombre en una realidad social, donde la información y el conocimiento avanzan casi a la velocidad de la luz. El mercado laboral impulsa y exige actualizar saberes traducidos en competencias para insertarse, crecer o sostener el mercado laboral, exigiendo de este modo perfeccionamiento a la altura de las circunstancias, no solo al ingresante sino también al recurso humano que posee, ya sea empresas privadas o del estado.

Es por ello que un curso de Aspirantes Penitenciarios como el que se pretende investigar, es parte de un mercado laboral, con determinadas exigencias y aprendizajes que seguramente deben alcanzar y objetivos que deben cumplir. Por lo que se debe tener en cuenta al sujeto inmerso en una sociedad que proyecta obtener un puesto laboral, con una preparación específica y competente en su función y rol.

En otro aspecto la investigación se desarrollará en una concepción filosófica humanista, donde el hombre tiene la capacidad de reflexionar sobre sí mismo; por consiguiente, es esencialmente producto de su capacidad para adquirir conocimientos que les han permitido anticipar, explicar y controlar muchas cosas y situaciones.

Piaget bien lo explica que nuestro mundo es un mundo humano, producto de interacciones humanas con estímulos naturales y sociales que hemos alcanzado a procesar desde nuestras operaciones mentales; es decir desde que damos el primer aliento de vida al nacer, ya estamos interaccionando con el mundo que nos rodea. Dice Gonzalez (2016):

Desde el alumbramiento hasta el último instante de vida, el ser humano está aprendiendo del universo que lo envuelve. Cuando niños, nos animamos a conocer el mundo por una curiosidad innata y constante de explorar. Queremos saber cómo funciona, para qué sirve, qué nombre se le ha otorgado desde el lenguaje a todo aquello que nos rodea. Aun sin saber qué es lenguaje, o qué es un objeto, o cómo el yo como sujeto aprende del objeto. Sin embargo, los seres humanos son conscientes de su ciclo de vida, es decir, hasta en el lecho de la muerte se aprende, no se puede abarcar el conocimiento absoluto, es por eso que la herramienta más antigua para la educación es la imitación (p.1).

Desde una visión de la Andragogía, el auto-concepto del adulto es distinto al del adolescente; por consiguiente los adultos se consideran responsables de sus propias decisiones en la vida. Tienen, por lo tanto, una profunda necesidad psicológica de ser tratados por los otros como personas capaces de auto-dirigirse en la vida. Las relaciones que se han de establecer con las otras personas que intervienen en su aprendizaje han de respetar mínimas reglas democráticas y comunicativas que rompan las tradicionales dinámicas de dependencia.

Del mismo modo la voluntad de aprender; en este caso los adultos asimilan mejor los conocimientos, las competencias, los valores y las actitudes cuando éstas se presentan en un contexto de aplicación a situaciones reales.

La orientación del aprendizaje, al contrario de los niños y adolescentes, en el adulto este proceso está orientado en torno a un problema o a una tarea. Aprenden en situaciones complejas que implican interacción e interdisciplinaridad. Lo complejo es para ellos lo interesante y lo que realmente se encuentra en la vida. Un sujeto adulto desarrolla su aprendizaje en un escenario con diversidad de situaciones de carácter familiar y personal, propio de su construcción personal.

A la hora de desplegar su labor el reciente egresado que atravesó la etapa formativa, debe afrontar todo tipo de problemáticas propias de la tarea; poniendo en escena las destrezas y habilidades desarrolladas durante el curso de aspirantes, por lo que su rendimiento laboral ya sea positivo o negativo se reflejará en su hacer. Dice Schöen D. (1992) “Si al inundo profesional se le acusa de ineficiencia y deshonestidad, los centros de formación de profesionales se les acusa de no saber enseñar las nociones elementales de una práctica eficaz y ética” (p. 5).

Sumado a que también se atribuye la falta de rendimiento o eficiencia a la falta de vínculo entre el centro de formación y los propios centros de trabajo en sí, Schöen D. (1992 p.9). Es decir que, para una mayor integralidad del aprendizaje, es necesario lo académico relacionado con la acción laboral en sí, en virtud que el lugar laboral es quien posee la experiencia de las problemáticas suscitadas y es quien debería realizar la demanda acorde a sus necesidades, siendo el centro educativo

quien puede facilitar en conjunto la solución y ajustar sus curriculas, según los intereses del espacio laboral real que lo demande.

## CAPITULO III

### 3.1. OBJETIVO GENERAL

❖ Determinar si el rendimiento laboral Penitenciario depende de una formación inicial que se acerque a la realidad del servicio que las Unidades de Detención desarrollan.

### 3.2. *Objetivos Específicos:*

❖ Verificar si existe una vinculación entre los contenidos que se enseñan en la etapa formativa del curso de aspirantes, con la realidad laboral.

❖ Vislumbrar las fortalezas y las problemáticas que se presentan en un curso de formación de aspirantes.

❖ Reflejar qué problemáticas presentan los Agentes recién egresados, en la aplicación de lo aprendido durante su formación.

❖ Conocer las demandas actuales que las unidades de detención requieren para contar con personal competente en sus funciones.

❖ Identificar que teorías de aprendizaje subyacen en las propuestas educativas de la Escuela Penitenciaria.

## CAPITULO IV

### 4.1. DISEÑO METODOLÓGICO

El problema que le incumbe a la presente investigación, se refiere a si la formación inicial de los Agentes Penitenciarios, impacta o no el cumplimiento de sus roles y funciones en las Unidades de Detención. Para abordar la problemática, confirmar o refutar la hipótesis ideada, se establecieron objetivos generales y específicos; es por ello, que para avanzar y dar respuestas posibles que se aproximen la realidad de los enunciados detallados, se debe diseñar una estrategia de investigación.

Averiguar conlleva a un proceso de aprendizaje y a un desafío intrínseco para quien lleva a cabo esta tarea. En este caso Yuni y Urbano (2014) afirman:

Aprender a investigar en el campo de las ciencias fácticas implica atravesar una experiencia personal y profesional compleja, dificultosa e inquietante. Es una tarea que obliga a disciplinar el pensamiento y la acción. Requiere de un permanente ejercicio de introspección y reflexión acerca de cómo encarar el conocimiento de un aspecto particular del mundo. Aprender a investigar supone desarrollar un delicado equilibrio entre la aplicación de normas más o menos preestablecidas por el método, y cierta dosis de creatividad y originalidad... (p.3).

La metodología a aplicar se basará en una combinación de investigación cuantitativa y cualitativa. En razón de ello se realizarán encuestas personales, a recientes egresado que estén desarrollando funciones específicas de la labor penitenciaria, utilizando como instrumentos, cuestionarios con preguntas abiertas y cerradas. También se extenderá a cursantes que actualmente estén realizando cursos de formación.

Por otra parte, se aplicarán entrevistas y encuestas cualitativas y semiestructuradas, las que se realizarán a directivos académicos de la Escuela Penitenciaria, y Jefes de Unidades de Detención.

Por último, se recurrirá a una observación directa sobre documentación que se relacione con currículas educativas que se aplican en el ámbito a investigar. Del mismo modo se incorporarán, de ser posibles, datos secundarios que pudieran surgir.

Si bien se proyecta el camino a seguir para recolectar datos, es importante hacer saber que los instrumentos detallados anteriormente se emplearán bajo una unidad de análisis, es decir un muestreo no probalístico.

Una vez recabada la información se analizarán minuciosamente y exhaustivamente todo lo obtenido, para arribar a resultados que se encuadrarán bajo la investigación exploratoria y explicativa.

## **4.2. PLAN DE ACTIVIDADES**

Es la secuencia de actividades a desarrollar para comenzar con la operativización, primeramente, se confeccionarán encuestas donde se formulará una valorización de cada pregunta. Cada interrogación estará relacionada a dilucidar desde distintas perspectivas el tema que intentó poner en claro “La Formación inicial de los Agentes Penitenciarios, ¿impacta en el cumplimiento de sus roles y funciones en las Unidades de Detención?”. Siempre orientadas al objetivo general que es

determinar si el rendimiento laboral Penitenciario depende de una formación inicial, que se acerque a la realidad del servicio que las Unidades de Detención desarrollan.

Del mismo modo, las encuestas estarán encauzadas a obtener información no solo de cómo funciona la escuela penitenciaria en su parte académica, sino también concernientes al tema que es esencia de esta tesis y sus objetivos.

Por ello, la valorización de cada interrogatorio esta descrita en el anexo I, de la presente; asimismo figuran en el mismo Anexo, los modelos de encuestas y entrevistas.

### 4.3. CRONOGRAMA DE AVANCE

La recolección de información mediante las técnicas que en párrafos anteriores se detalló, demandará un tiempo total de un mes y un sema.

De este modo se procurará lograr un conocimiento de la realidad; ya que el conocimiento de lo real, surge de la posibilidad de tener una experiencia del mundo y en esa capacidad de conocerlo, se produce una actividad cognitiva; en la que participa el sujeto cognoscente y el objeto cognoscible en un espacio donde intervienen signos, lenguaje y cultura (Yuni y Urbano, 2014).

ACTIVIDADES	ESPACIO DONDE SE APLICARÁ	MUESTRA	TIEMPO QUE DEMANDARÁ
Encuestas a egresados recientes y cursantes actuales	Unidad de Detención N° 11	3- egresados 3- cursantes	1 semana
Entrevistas a Directivos de Unidades de Detención	Unidad de detención N° 16 y 12	2- Directivos	2 semanas
Entrevistas a Directivos Académicos	Escuela Penitenciaria	2- Directivos	1 semana
Observación de documentación	Escuela Penitenciaria	Las que sean facilitada	1 semana

#### **4.4. RESULTADOS DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS**

En este apartado, se volcarán los datos obtenidos del trabajo de campo que se llevó a cabo durante el proceso de investigación. Se intenta que estos datos estén presentados ordenadamente, considerando que estos se encuentran actualizados por ser un estudio reciente; éstos serán analizados, estudiados y comparados de ser necesario.

Por ello, se presenta primeramente a quienes se les realizó una entrevista, las cuales en algunas ocasiones fueron en forma simultánea con la encuesta. Otras solo fueron exclusivamente encuestas. Así mismo se especificará la cantidad de muestras recolectadas.

Luego se describirán los datos recogidos en las entrevistas y a posterior se expondrán las preguntas formuladas con su correspondiente respuesta, así como el tema abordado.

Para mayor información las encuestas, tienen una valoración para poder analizar el resultado y arribar a una información conforme al problema de investigación (Ver Anexo I).

Lo que se pretende, es relacionar los datos y arribar a conclusiones que respondan al tema de la presente investigación.

También se describirán lo más certeramente posible las observaciones de la documentación que se facilite, para obtener otro tipo de datos que sumen y aporten a la investigación.

##### **4.4.1. ENCUESTA Y ENTREVISTAS A DIRECTIVOS Y PERSONAL ACADEMICO**

La escuela penitenciaria de la policía del Neuquén, posee un nivel jerárquico, que consta de un Rector, con conocimientos en niveles educativos con formación penitenciaria, ocupando una jerarquía de Oficial Principal. Una de sus tantas funciones es realizar propuestas educativas mediante un PEI y PCI, junto con el secretario académico. En estas propuestas intervienen, el Cuerpo de Instructores, docentes de distintas asignaturas y el segundo jefe de la escuela. Una vez conformada la propuesta, que abarca no solo el curso de aspirantes sino también la capacitación del personal con antigüedad para su ascenso, es elevada a un nivel más jerárquico, que es la Dirección de Institutos

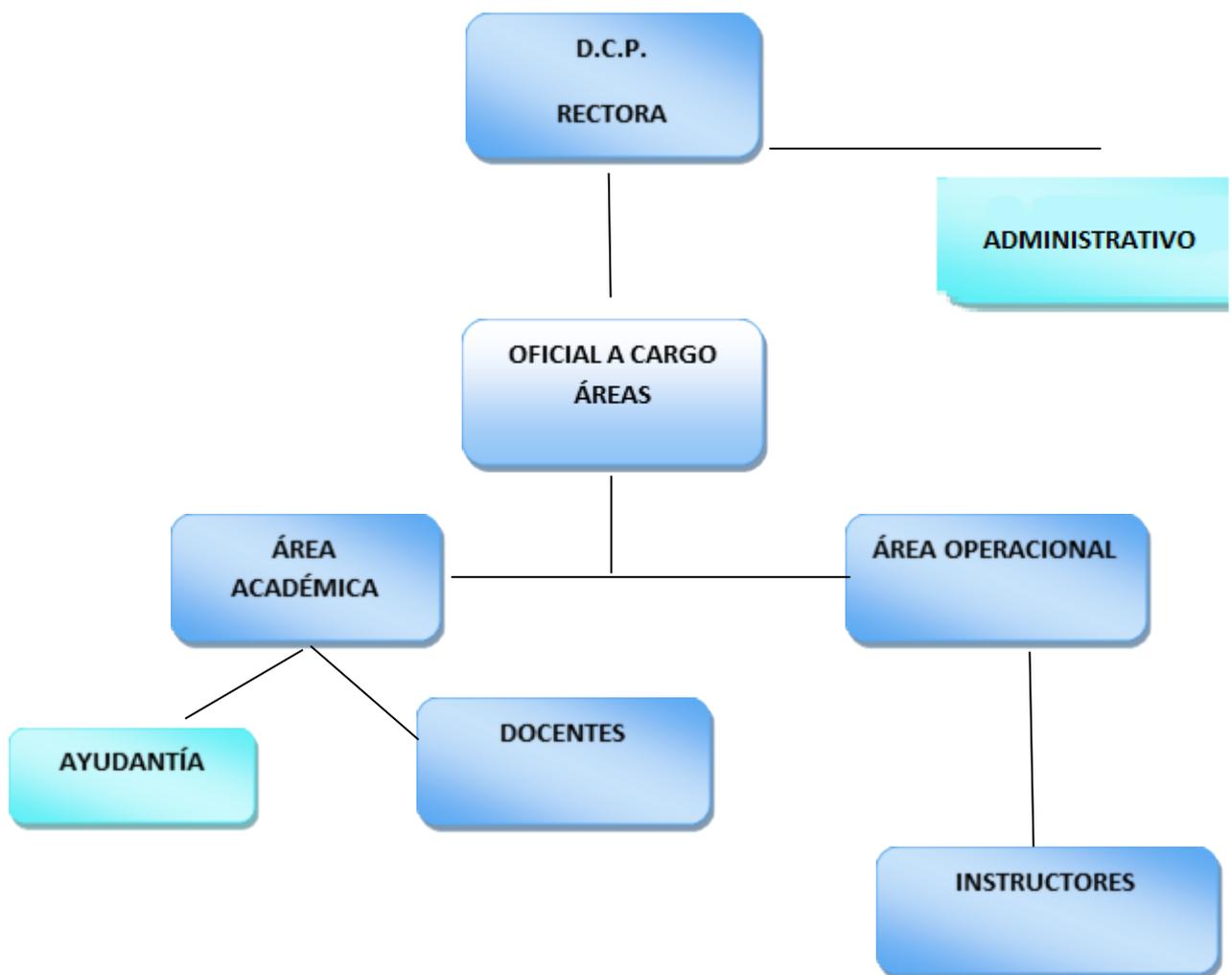
policiales, algo así como la Supervisión de cualquier escuela común. Luego desde ahí avanza a niveles más jerárquicos, hasta llegar al jefe de la Policía, donde él aprobará o desaprobará la propuesta.

La escuela Penitenciaria es relativamente joven, tuvo sus inicios a partir del año 2001, donde se comenzó a formar a los primeros Agentes celadores de la policía con una especialidad Penitenciaria desde una visión de seguridad en conjunto con Política Penitenciaria. Los primeros cursos fueron mixtos (hombres y mujeres), bajo una modalidad presencial intensivo y duraba (3) meses. El personal sus rectores siempre fueron de la especialidad policía de seguridad, por lo tanto, las propuestas educativas generadas siempre tuvieron un tinte del policía que trabaja en la calle. Esto sucedió hasta el 2017 cuando fue nombrado el primer Rector, que egresó en el primer curso de celadores del 2001, habiendo transitado por varias unidades de detención durante el lapso de 16 años, y ocupando distintos roles jerárquicos. Al tomar posesión del rectorado generó una nueva propuesta educativa, tanto para aspirantes como para personal que se debe capacitar para sus ascensos, encontrándose en el presente la plena ejecución el nuevo PEI, que prevé su aplicación como mínimo 3 años; con la particularidad que actualmente el curso de aspirantes dura (8) meses, con modalidad internado.

Un aspirante es un ser adulto, que ya transitó por el sistema educativo primario y secundario formal; y en búsqueda de un puesto laboral, ingresa a las filas policiales, en este caso en la especialidad Penitenciaria, previo a ser seleccionado bajo requisitos a reunir. Una vez seleccionados realizan un curso de 8 meses de duración bajo la modalidad internado, de lunes a viernes y en ocasiones sábados. Durante este lapso, reciben formación académica, concernientes a saberes competentes que deberán asumir a la hora de desempeñar su futura función, nada más y nada menos que tratar y custodiar personas judicializadas privadas de libertad. Por otra parte, los cursantes deben adaptarse a un régimen institucional con características particulares; como es una estructura jerárquica, un régimen disciplinario estricto, con ritos y una doctrina propia de esta organización.

La escuela penitenciaria de la policía del Neuquén y el personal que trabaja en este espacio educativo, esta organizado de la siguiente forma como lo muestra el organigrama:





En el área académica: trabaja un coordinador, con funciones también de secretario académico, preceptor académico y coordinador entre docentes, instructores y alumnos.

En el área operacional: hay cuatro instructores, quienes cada uno de ellos realiza la enseñanza pedagógica de enseñar la cultura, ritos y protocolo propios de la institución. En forma simultanea despliegan la labor de Oficial de servicio, distribuidos uno por guardia (diurna y nocturna), en la que realizan todo tipo de tarea administrativa y operativa, ya sea accidentes con aspirantes u otros cursantes que están en la escuela en cursos de ascenso, sanciones disciplinarias, elevación escrita de novedades diarias, expedientes de bajas y renuncias, cuidado y observación de cada uno de los aspirantes en razón que se trata de un curso modalidad internado.

Si bien el sector ayudantía cuenta con dos efectivos, uno es destinado a oficiar como chofer del centro educativo, realizando todo tipo de traslado eventuales y urgentes, así como correspondencia diaria. El otro efectivo es destinado a colaborar en requerimientos y control de asistencias diarias y apoyo logístico.

La encuesta y entrevista a los Directivos y Personal de la escuela Penitenciaria (ver Anexo II), fue realizada al Rector, segundo jefe, secretario académico y un instructor. Es así que se obtuvieron los siguientes resultados:

- NIVEL EDUCATIVO ESCOLAR AL MOMENTO DE INGRESO

La valoración arrojada es Regular. Justificación sobre la pregunta: “Es considerado regular, ya que poseen secundario completo y existe un mix de orientaciones académicas; algunos tienen orientación a artes, otros a la docencia y otros que finalizaron sus estudios secundarios en escuelas técnicas”.

- EL PERFIL DE EGRESO (objetivos, conocimientos y competencias), ES ACORDE A LA NECESIDAD INSTITUCIONAL

Arrojo un resultado de bueno. Amplió: “Siempre se intenta que el perfil que el aspirante debe alcanzar, en este caso un Agente de la Policía del Neuquén, con la especialidad Penitenciaria, responda a una necesidad que la misma institución y sociedad demanda. Aun así, continuamente se deben ir realizando ajustes, porque las necesidades de un presente no son las mismas que las de mañana. Por otra parte, los alumnos deben alcanzar los objetivos académicos que, si fijan para obtener el puesto laboral, ya que deben rendir finales o promocionar materias específicas que hacen al saber de un policía, tanto en materias reglamentarias internas, como materias que tengan que ver con lo judicial, el derecho y ejecución penal”.

- LOS GRADUADOS COMO AGENTES CONSIGUEN LOS OBJETIVOS Y COMPETENCIAS PREVISTOS EN EL PROGRAMA

Arrojo un resultado de Mas bien sí y con frecuencia.

- LOS CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA, GUARDAN COHERENCIA CON LOS CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS QUE EL ALUMNO DEBE ADQUIRIR AL COMPLETAR SU FORMACIÓN.

Arrojo un resultado de siempre.

- LA SECUENCIA DE LAS SIGNATURAS A LO LARGO DE LOS ESTUDIOS, ES CORRECTA PARA LA ADQUISICIÓN GRADUAL DE LAS COMPETENCIAS QUE SE REQUIEREN.

Arrojo un resultado de siempre.

- LA RELACIÓN ENTRE TEORIA Y PRÁCTICA

Arrojo un resultado de más bien sí y con frecuencia. El encuestado amplió diciendo: “Lo que se enseña, específicamente los contenidos académicos responden a una necesidad institucional y social, por ende, gran parte de lo que un aspirante aprende puede aplicarlo en forma inmediata en su labor.”

- RESULTAN EFICACES LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN EXISTENTES, HORA DE ESTUDIOS, ROL DE LA SECRETARIA ACADÉMICA, JEFE DE CUERPO.

Arrojo un resultado de siempre, haciendo saber que, si bien existen destinadas horas exclusivamente para realizar trabajos prácticos, hora de estudio exclusivamente para ello, la escuela carece de espacio físico como por ejemplo una biblioteca y material didáctico que este a disposición del estudiante. En este aspecto, docente facilita un material para trabajar, donde cada estudiante lo obtiene por sus propios medios o lo comparten.

- LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN UTILIZADOS, VALORAN ADECUADAMENTE EL NIVEL DE COMPETENCIAS ADQUIRIDAS POR LOS ESTUDIANTES.

El encuestado no respondió.

- SON ADECUADOS LOS TIEMPOS DE FORMACIÓN ACTUAL PARA FORMAR UN AGENTE DE POLICIA.

Se obtuvo un resultado de siempre.

- LOS CONTENIDOS DE LAS MATERIAS RESPONDEN A LA DEMANDA Y REALIDAD DE UNA UNIDAD DE DETENCIÓN.

Se obtuvo un resultado de siempre.

- LOS DIRECTIVOS Y PERSONAL QUE TRABAJA EN UNIDADES DE DETENCIÓN ¿INTERVIENEN EN LA PROYECCIÓN ACADÉMICA?

- Dio un resultado con cierta frecuencia. Ampliando la entrevista que “Indefectiblemente sí. Si bien no se lo convoca para hacer el Proyecto Educativo, Jefes de Unidades y personal que trabaja en la realidad de una Unidad de Detención, conforman ampliamente el plantel docente,

y enseñan a los aspirantes. En este caso estamos más que fortalecidos, porque por un lado enseñan el saber académico ya sea porque son graduados o idóneos en materias específicas, y por otro lado poseen antigüedad suficiente en lo que hace al trabajo en sí. Es de este modo que el contacto y la relación del centro educativo con el personal que trabaja en Unidades de Detención es permanente; en gran parte son ellos quienes van dando su opinión en cuestiones de cambios o innovaciones académicas y su vez en las clases van enseñando de acuerdo a la realidad laboral que va surgiendo”.

- EL CUERPO DOCENTE ¿ESTA DE ALGÚN MODO RELACIONADO A LA TAREA DE LAS UNIDADES DE DETENCIÓN?

Contesto que sí, ya que un 50% del plantel docente trabaja en Unidades de Detención.

- EL EGRESADO ¿SE VUELVE A CAPACITAR, CON QUÉ PERIODICIDAD?

Si, cada 3 o 4 años vuelven a realizar una capacitación en cursos de ascenso.

- ¿RANGO DE EDAD DE LOS ASPIRANTES?

“20 a 30 años de edad”.

- SELECCIÓN PARA EL INGRESO

“La selección se hace en otro ámbito fuera de la Escuela de Capacitación, y el personal que realiza la selección de cursantes, no es personal de Unidades de Detención, es personal que trabaja exclusivamente para realizar la selección; tampoco es personal de la escuela o que se relacione con la escuela. Por lo tanto, los aspirantes llegan a la escuela pasados por un tamiz, que nosotros conocemos en forma básica, pero el detalle lo desconocemos, ya que al ingresar recordamos haber pasados por ese tamiz, entonces desconocemos si los criterios son los mismos o cambiaron”.

- ¿CÓMO SE PROYECTAN LOS CONOCIMIENTOS QUE SE DEBEN ENSEÑAR?

“Estamos en una nueva etapa, es el tercer año que el plantel de la escuela es personal que trabajó en Unidades de Detención, es penitenciario por excelencia, por lo tanto se realizó un nuevo Proyecto Educativo Institucional, y se realizó como innovación una proyección de toda la carrera del penitenciario, se implementó como nuevo un Proyecto Curricular Institucional, lo que obligo exhaustivamente a revisar contenidos a enseñar, y de acuerdo a ello, se incorporaron nuevas materias

que tienen que ver con la mejora del servicio penitenciario. También contamos con que personal de esta escuela en algún momento trabajó en unidades operativas”.

#### **4.4.2. RESULTADO DE OBSERVACIONES DE DOCUMENTACIÓN**

Se facilitó el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular Institucional (PCI) de la escuela, una planilla de aspirantes del año 2018, donde consta la cantidad de aspirantes y la cantidad de deserciones, y un Reglamento de Convivencia para alumnos.

En el PEI se observó que los contenidos están sistematizados, empezando por un curso de aspirantes, los contenidos van de lo más básico y luego se van complejizando a lo largo de cada curso de ascenso y van mutando en otras materias. Respecto al curso de Aspirantes, se dictan materias de área Policial: Legislación Policial, Formación y ética policial. Área Jurídica: Marco Legal Penitenciario en el contexto de Derechos Humanos.

Área Complementaria: Alfabetización Académica. Área Penitenciaria: Historia de la Pena, Psicología Penitenciaria.

Área Operacional: Arma y tiro, Procedimientos y defensa penitenciaria, Bastón Rígido Policial, Educación Física, Practicas Operacionales.

Talleres: Mediación Penitenciaria, Toxicomanía en contexto de encierro, Atención Primaria de la Salud, Bomberos, Traslado y Custodia de alta peligrosidad.

Se observó que la carga horaria de clases es mayor, en Practicas Operacionales y es básicamente instrucción policial (Desfile, como dirigirse a superiores, encuadre de saludos particulares de un policía).

Le siguen en carga horaria Marco Legal Penitenciario en Contexto de los derechos humanos (Ley de Ejecución Penal, que regla los derechos y deberes de las personas bajo privación de libertad); Legislación Policial (Reglamentos que regulan la conducta de un funcionario policial, derechos y deberes, Organización de la institución Policial); Formación y ética Policial (valores de la institución y conducta que deben tener al momento de ser nombrados como policías de la especialidad penitenciaria).

De igual modo, se examinó el PCI de la escuela penitenciaria, en él se establecen la diagramación por horas cátedras de cada materia. También se describe la rúbrica de evaluación y las categorías a evaluar. Así como también el régimen de promoción.

También se accedió a un Reglamento Interno que regula la convivencia que los aspirantes deben tener, ya que es un régimen internado, se establecen tipifican conductas como transgresiones y sus sanciones. Se establece cantidad de ausencias justificadas permitidas. Se describe el régimen de aprobación tanto del cursado, como de las asignaturas. Por otra parte, que elementos permiten tener en su poder los aspirantes, así como pautas de higiene, orden, trato, vestimenta y comportamiento.

Se prestó atención a una planilla, que describía cantidad de aspirantes con nombre y apellido, edades, estado civil, grupo conviviente, nivel de estudio, domicilio, DNI, teléfonos y mails; se pudo identificar que los cursantes son todos hombres. Ante esta observación, se preguntó el predominio del género masculino, se explicó que los cursos se dan ante la demanda que presentan las unidades de detención, por lo que en estos últimos años solo la petición la presento la cárcel de hombres y no de mujeres.

Al explorarla misma planilla se reconoció que los ingresantes comienzan con un número de (26) y se reduce a lo largo del cursado, llegando a finalizar y graduarse (17) Agentes sobre los (26). De acuerdo a esto, se advirtió que el motivo es por renuncias voluntarias o bajas por conductas incompatibles con la función.

A continuación, se representa en un gráfico circular titulado “Comparación de Ingresos y Renuncias”, expresado en porcentajes los ingresos y renuncias al curso de aspirantes del año 2018. Intentando graficar una comparación.



Por otra parte, se me facilitó el Proyecto Educativo del año 2015 y 2016. Se observa que hay una excesiva carga horaria y mucha cantidad de asignaturas, específicamente la cantidad de 15, más 5 talleres; siendo que los cursados eran de una duración de 3 meses. Cada asignatura, describe entre 6 u 8 objetivos por cumplimentar. Las materias son en el área de derecho: Derecho Procesal Penal- Derecho Constitucional- Derecho Penal; a su vez cada una de ellas contiene excesivos contenidos teóricos. La mayoría de sus materias pertenecían a la especialidad seguridad, y pocas materias son de índole penitenciaria. No se acompañaba de un Proyecto Curricular, en el mismo Proyecto Educativo se describen materias y contenidos.

Carece de historia institucional, misión y visión, y se observa que se estructura y divide en: contenidos actitudinales, contenidos procedimentales y contenidos conceptuales.

#### **4.4.3. ENTREVISTAS Y ENCUESTAS A DIRECTIVOS DE UNIDADES DE DETENCIÓN**

La entrevista se realizó, a jefes y sus segundos jefes de dos unidades de detención de varones y la única unidad de detención de mujeres de la provincia de Neuquén; ver modelo de entrevistas y encuestas en (Ver Anexo I).

Por lo que entrevistas y encuestas se realizaron a (6) directivos, de distintas Unidades de Detención.

Los responsables de las Unidades de detención de varones, explicaron que una de ellas aloja más 300 internos condenados, por distintos delitos y con variedad de edades. Que los nuevos egresados siempre primero están acompañados por personal que ya tienen antigüedad en el ámbito laboral.

Por otro lado se me explicó que desde el año 2001, las unidades de detención vienen funcionando con personal especializado en tratamiento y trato de personas privadas de libertad, esta situación se dio de manera paulatina ya que cada cursado que fue surgiendo año tras año, se fue reemplazando personal de seguridad, en virtud que antes del 2001, las Unidades de Detención eran custodiadas y realizaban la labor penitenciaria personal de policía convencional, es decir el policía de seguridad que había sido preparado para trabajar en seguridad de la ciudadanía; por lo tanto no estaban preparados para tratar con detenidos, lo que traía un sinnúmero de inconvenientes, tanto para el personal como para las personas privadas de libertad. Situación que hoy no sucede, porque el personal que presta servicio, está preparado para la labor específica y hacen un curso con la especialidad

penitenciaria. Que, si bien muchas veces les faltan algunos conocimientos, terminan incorporándolo en la medida que van transitando laboralmente.

¿Cómo incorporan estos conocimientos? por medio de las denominadas academias que los mismos jefes de cada sector comparten con el personal que tienen a su cargo.

- EL AGENTE RECIEN EGRESADO ¿QUÉ PROBLEMÁTICA PRESENTA CUANDO DESARROLLA SU LABOR?

- “Les cuesta adaptarse al régimen institucional, al régimen de disciplina, el respeto al orden jerárquico, criterios con el trato de internos; considerando que su labor se desarrolla en un ámbito donde se rige una normativa disciplinaria ineludible y un sistema jerárquico, por el solo hecho que es un Agente de Policía y debe cuidar en todo momento su decoro. Respecto al trato de internos o internas, es muy complejo ya que la labor en si es tratar con personas que no solo están privadas de libertad, sino que han delinquido y no importa el delito que sea, la problemática está en que tienen valores totalmente distintos y una cultura distinta, donde predomina la agresión, la provocación y el malestar, el solo hecho que exista una persona encerrada judicialmente y otra que lo custodia ya están en veredas opuestas”.

- Otro de los jefes, aporta que la problemática con el personal nuevo, es la adaptación al régimen disciplinario, teniendo en cuenta que esta institución posee un sistema rígido en cuanto a la disciplina de un policía, tanto dentro de lo laboral como fuera del trabajo.”

-Mencionan “que el exceso de certificados médicos, hacen a la ausencia laboral, esto no solo genera problemas en el servicio, de por si falte uno dos o cuatro en una guardia el servicio se hace igual, pero ya genera tenciones grupales porque deben quedar recargados otros efectivos, tenga en cuenta que no se puede dejar de realizar la labor, aseméjelo a un servicio de salud, el enfermero, o medico debe estar, esto es lo mismo la seguridad y atención al interno alojado se debe hacer las 24 horas. Esto, por un lado, pero, por otro lado, el efectivo que se excede de ausencias se perjudica así mismo, porque a la hora de calificarlos, (se hacen calificaciones periódicas sobre su rendimiento y un recién egresado, es confirmado luego de superar dos años de prueba), obtienen una calificación baja y esto los lleva a quedar fuera del sistema, es decir son dados de baja”.

-Otro de los inconvenientes son los problemas familiares y problemas que afectan su investidura como policía del servicio penitenciario, si bien sus edades ya superan la mayoría los 25 años en gran porcentaje, muchos se ven involucrados ya sea por una salida a bailar, un asado en

horarios de franco, que desencadena en un problema que toma trascendencia pública o una denuncia hacia su conducta y esto constituye una falta gravísima en la faz laboral, donde terminan siendo dados de baja; porque el decoro comprende el horario de servicio y fuera del mismo en su vida particular.

- Otra de las dificultades que nos encontramos, son las llegadas tardes a los relevos, esto genera muchos conflictos. La falta de compromiso con la tarea específica, y sobre todo la falta de dialogo con los internos es sumamente notorio, siendo que su trabajo es tratar con el interno, no confundir con amistad, sino la falta de comprensión que toda demanda que haga el detenido hay que evacuarla en la medida de su alcance y función, ya que el privado de libertad es constantemente solicitante hasta en lo más torpe, porque está encerrado y depende en muchas cuestiones del celador, hasta por la respuesta de una pregunta significativa para él.

- Otra dificultad como notoria, es que el “Agente nuevo empieza con servicios adicionales, para solventarse más económicamente, lo que implica más cansancio porque requiere de más horas laborales, generando problemáticas en el servicio en si por su cansancio y falta de ganas de hacer el trabajo, por otro lado, impacta en su círculo familiar que luego se traslada indefectiblemente en la faz laboral”.

- La última problemática plantada es el grado de incertidumbre con la que llegan, desconocen la labor en su práctica, esa inseguridad aumenta porque se encuentran con la realidad laboral muy de golpe.

- **APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN LA FORMACIÓN A LA REALIDAD LABORAL**

En su mayoría los encuestados consideran: “Se la concibe en un porcentaje del 60%”.

- **COMO DIRECTIVO ¿PARTICIPA DE ALGÚN MODO EN LA PROYECCIÓN ACADÉMICA DE LOS ASPIRANTES?**

En su mayoría contestaron que sí participan, no en su totalidad sino en lo que se le requiere.

- **LA FORMACIÓN RECIBIDA ¿SATISFACE A LA NECESIDAD DEL TRABAJO EN LA UNIDAD DE DETENCIÓN?**

La mayoría contesto: - “Sí, porque el egresado recibe capacitación durante el curso de ingreso y luego durante su labor, recibe academias periódicamente, amén de que durante su carrera laboral reciben cursos de perfeccionamiento y cursos que los habiliten para su ascenso. A parte el nuevo Agente nunca trabaja solo, siempre está trabajando con otras personas ya sean pares de igual jerarquía

con algunos años más de antigüedad y efectivos que poseen jerarquías superiores a él, lo que significa que hace la labor en forma grupal y con gente que tiene antigüedad en el trabajo”.

- **CONSIDERACIÓN SOBRE EL NIVEL DE FORMACIÓN DEL PERSONAL RECIEN EGRESADO.**

La mayoría respondió que es muy bueno.

- **¿RESUELVEN PROBLEMAS DE ACUERDO AL NIVEL Y ROL JERARQUICO QUE POSEEN?**

La mayoría considera que más bien no.

- **¿QUÉ NIVEL DE AUSENCIA POSEEN?**

La mayoría respondió regular.

- **ADAPTACIÓN AL RÉGIMEN VERTICALISTA.**

La mayoría respondió más bien no.

#### **4.4.4. ENCUESTAS ESCRITAS A CURSANTES, ASPIRANTES PENITENCIARIOS.**

Las encuestas fueron realizadas sobre un total de 18 aspirantes, que actualmente están en pleno cursado y transitan la última etapa de formación; ver modelo de encuestas en (Ver Anexo I).

- **NIVEL DE ESTUDIOS ALCANZADOS**

La mayoría respondió secundario completo y algunos poseen terciarios.

- **MOTIVO DE INGRESO A LA INSTITUCIÓN**

“Necesidad laboral”.

- **MATERIAS QUE LES CUESTAN MAS**

Legislación policial- Legislación y Ejecución Penal.

- **GRUPO FAMILIAR DE ASPIRANTES**

“En su gran mayoría son cursantes que ya tienen constituidas familias (esposa-hijos)”.

- **TIEMPO DE ESTUDIO**  
“Manifiestan escaso tiempo de estudio, ya que la instrucción y las guardias que realizan en el último tramo, les quita tiempo para dedicarse al estudio que demanda el cursado”.
- **¿SE HACEN SIMULACIONES DE SITUACIONES DEL FUTURO TRABAJO?**  
“Sí, realizamos simulaciones de técnicas de esposamiento, traslado de internos, confección de documentación que hace a la función, requisas.”
- **PERSPECTIVA DE CÓMO SERÁ LA FUTURA LABOR**  
“Complicada y que requiere de compromiso. Minimizar conflictos”.
- **CALIFICACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN QUE RECIBEN**  
“Buena, útil. Hacen hincapié en que se les pregonan valores éticos”.
- **LOS DOCENTES ¿SON ABIERTOS AL DIÁLOGO?**  
La mayoría respondió que son muy abiertos al diálogo y comprensivos.

#### **4.4.5. ENCUESTAS A AGENTES PENITENCIARIOS EGRESADOS QUE YA ESTAN TRABAJANDO**

La encuesta se realizó a 20 Agentes sobre un total de más de 100, de una sola Unidad de Detención que poseen una antigüedad, algunos de 1 año y otros de 2 u3 años en la labor. Ver modelo de encuesta (Ver Anexo I).

- **¿PUEDE APLICAR EN SU LABOR LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN LA FORMACIÓN?**

No todos, porque algunos conocimientos que nos enseñaron solo son aplicados cuando hay situaciones de conflictos o bien porque son específicos de un sector que nosotros no ocupamos hoy. Otros no se aplican porque depende mucho de cómo trabaja el Oficial de servicio, que es quien nos tiene a cargo, esto es referido a pocos. En su mayoría si nos sirven.

- **CONOCIMIENTOS QUE NO PUEDE APLICAR.**

Derecho constitucional, penal y procesal; eso solo nos sirvió para tener información, pero no aplicamos eso en un pabellón.

- PROBLEMAS QUE SE LE PRESENTARON DURANTE ESTE TIEMPO LABORAL.

La mayoría contestó, que la falta de diálogo y malos entendidos de parte de algunos superiores directos.

Que se les exige mucho cuando en realidad no conocen bien como se maneja todo el trabajo.

Que les molesta si se olvidan de saludar o si por algún motivo faltan, cuando la realidad esta contempladas las faltas. Que no hay tolerancias en llegadas tardes siendo que la mayoría viven lejos de la Unidad.

- SOLUCION A LOS PROBLEMAS QUE SE PRESNTARÓN DURANTE LA LABOR

La mayoría contestó que fue sancionado, otros contestaron que de acuerdo al Oficial de servicio que tengan se les permite explicar o preguntar.

- PRESENTA MAYORES INCONVENIENTES ¿CON DETENIDOS- JEFES- PARES?

- 17 no contestaron.
- 3 contestaron que con detenidos es un constante desacuerdo.

- ¿QUÉ CONSIDERA QUE LE FALTO APRENDER, PARA DESARROLLAR SU LABOR?

- 16 contestaron que les gustaría recibir más conocimiento en instrucción que tengan que ver con simulacros de la labor en sí, como cerrar un pabellón, hacer recuentos.
- Conocer todas las unidades de detención posibles. Charlas con gente que ya tiene experiencia.
- El resto contesto que todo está bien.

- ¿CONSIDERA QUE FALTÓ TIEMPO A LA INSTRUCCIÓN?

- 10 contestaron que si porque recibieron formación de 3 meses.
- 7 contestaron que no, estos recibieron formación de 8 meses
- 3 contestaron que más tiempo, no especificaron cuánto.

- DOMICILIO Y FAMILIA ¿RESIDEN EN EL LUGAR DONDE ESTÁ TRABAJANDO?

- 8 contestaron que no

- 12 que sí.
- AHORA QUE ESTÁ TRABAJANDO, ¿ESTÁ MOTIVADO CON LO QUE HACE? ¿NO ES DE SU AGRADO LA LABOR, LE GUSTA SU LABOR?
  - 13 contestaron que si bien no les gusta el trabajo que hacen, es una labor que les ayuda económicamente y han mejorado su economía.
  - 8 contestaron que les gusta, pero que su idea es seguir haciendo carrera dentro de la institución y llegar a otros lugares.
- ¿CUANTAS HORAS TRABAJA Y DE CUANTO ES SU FRANCO?
  - Todos contestaron que 12 horas trabajan y tienen un franco de 36 horas, que es rotativo por mes, es decir, un mes hacen guardias de día y al siguiente de noche.
- ¿REALIZA OTRA ACTIVIDAD EXTRA LABORAL?
  - Los mayores a 2 años de antigüedad que son una cantidad de 14 contestaron que hacen servicio adicional de 8 u 12 horas, durante 4 veces a la semana.

## CAPITULO V

### 5.1. ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS

El propósito de realizar un análisis de datos es obtener una información útil, que responda al problema que le incumbe a este trabajo investigativo, “La formación inicial de los Agentes Penitenciarios, ¿impacta en el cumplimiento de sus roles y funciones en las Unidades de Detención?”. La observación de los antecedentes recabados, sin importar si son cuantitativos o cualitativos, pueden:

- Describir y resumir los datos.
- Identificar la relación entre variables
- Comparar variables
- Identificar la diferencia entre variables
- Pronosticar resultados

Asimismo, y de acuerdo al detalle expuesto anteriormente la información obtenida de algún modo debe dar una respuesta a los interrogantes que se plantearon a la problemática: ¿La labor en forma exitosa depende o no de una buena formación? ¿Los inconvenientes que se suscitan en el desarrollo de la función, son producto de falencias en su formación? ¿Cómo se construyen los trayectos curriculares para formar un Agente Penitenciario, estos se relacionan a la realidad laboral? ¿Se tienen en cuenta los requerimientos de las Unidades de Detención, para una proyección académica?

Por otra parte, entre la información estudiada que aportaron los actores entrevistados y las encuestas, así como la observación de documentación facilitada por la Escuela de Capacitación Penitenciaria, se debe tratar de precisar una relación con las variables; en este caso “El bajo rendimiento laboral, ¿puede ser causa que el Agente penitenciario recibió una Formación Académica deficiente?”. Es decir, que el rendimiento laboral, podría estar sujeto a la calidad de formación académica inicial.

#### **5.1.1. EN LA FAZ ACADEMICA**

En relación a lo académico, los alumnos deben alcanzar los objetivos académicos que se fijan para obtener el puesto laboral, ya que deben rendir finales o promocionar materias específicas que hacen al saber de un policía, tanto en materias reglamentarias internas, como materias que tengan que ver con derecho y otras, las que se especifican por áreas:

- Área Policial: Legislación Policial- Formación y ética policial.
- Área Jurídica: Marco Legal Penitenciario en el contexto de Derechos Humanos.
- Área Complementaria: Alfabetización Académica.
- Área Penitenciaria: Historia de la Pena- Psicología Penitenciaria.
- Área Operacional: Arma y tiro- Procedimientos y Defensa Penitenciaria- Bastón Rígido Policial- Educación Física- Practicas Operacionales.
- Talleres: Mediación Penitenciaria- Toxicomanía en contexto de encierro- Atención Primaria de la Salud- Bomberos- Traslado y Custodia de Alta peligrosidad.

Del mismo modo un aspirante, si no alcanza los objetivos que la institución fija en sus curriculas educativas, se lo considera que no reúne el perfil; en este caso no alcanzó los saberes desarrollados durante el cursado de (8) meses. Es así, que también debe superar las etapas evaluativas durante el cursado y al finalizar el mismo.

Las materias que componen el curso de aspirante poseen ciertos saberes que deben alcanzar los egresados como Agentes Penitenciarios. Estas asignaturas y sus contenidos son sistematizados en un Proyecto Educativo, acompañado en forma paralela con un Proyecto Curricular Institucional. Esta sistematización de saberes guarda coherencia, en razón que se observó que se van complejizando de acuerdo a los cursos de ascenso; por lo que, en un curso de aspirantes a Agentes, los contenidos son más simples y estos se comienzan a profundizar, de acuerdo al curso de perfeccionamiento previsto para ascender a un rango superior.

En comparación con el Proyecto Educativo 2015 y 2016, este mantenía una excesiva carga de asignaturas, que a su vez cada una de ellas contenía excesivos contenidos teóricos. La mayoría de sus materias pertenecían a la especialidad seguridad, y unas pocas materias pertenecían a la especialidad penitenciaria. Carecían de objetivos claros, y a su vez eran excesivos objetivos por cada asignatura. No se acompañaba de un Proyecto Curricular, sino que en el mismo Proyecto Educativo se describían las materias y sus contenidos.

También se hace saber, que los contenidos propuestos guardan relación y responden a una demanda y realidad de la propia labor, si bien esta contextualizada en un escenario educativo, pero existe una relación con las Unidades operativas de Detención.

El tiempo para el desarrollo de todos los saberes durante el cursado, es el acorde y el mínimo para abordar su desarrollo multidisciplinario, tal cual lo propone la formación del aspirante Penitenciario.

Otro de los puntos a tener en cuenta es que la mayoría de los docentes que enseñan, es personal con cierta antigüedad y jerarquía, que esencialmente trabaja en la realidad de una unidad de detención; y si bien no participan en la conformación del PEI, enseñan los contenidos desde su experiencia laboral. Pues el 50% del plantel docente de la escuela trabaja en Unidades de Detención

El personal que trabaja en la proyección de contenidos a enseñar, como propuesta (PEI), es personal de la especialidad penitenciaria, que tiene conocimientos en la materia y en algún momento de su carrera vivió la realidad de una Unidad de Detención.

En cuanto a la deserción durante el proceso de aprendizaje de la futura función laboral, es de un 40%, sus razones son por decisión propia o por conductas incompatibles con la función, considerando que el régimen disciplinario abarca conductas que protegen el decoro tanto en la faz laboral como en la faz civil.

Por otra parte, los alumnos aspirantes si bien se les ha diagramado y poseen horas destinadas solo a estudio, ya sea para realizar trabajos prácticos o simplemente hora de estudio y lectura, la escuela carece de espacio físico destinado solo a esta particularidad, ya que no cuenta con biblioteca como tampoco con material didáctico o de consulta en cuanto a bibliografía.

En atención a ello cada docente facilita un material para trabajar, donde cada estudiante lo obtiene por sus propios medios o lo comparten.

### **5.1.2. EN LA FAZ LABORAL**

En la faz laboral, ya luego de haber culminado la etapa formativa se puede dilucidar que el aspirante a Agente Penitenciario, en su etapa de formación y capacitación, recibe conocimientos acordes a los requerimientos para desarrollar la labor. Si bien es calificada como un 60% en cuanto a la aplicación de lo aprendido en la etapa formativa la realidad laboral, con un nivel de formación del recién egresado considerado como muy bueno. Esto alcanza una semejanza a lo que la Escuela Penitenciaria, menciona que, siempre se intenta que el perfil que el aspirante debe alcanzar en la especialidad Penitenciaria, responda a una necesidad que la misma institución y sociedad demande; debiendo realizar ajustes, porque las necesidades de un presente no son las mismas que las de mañana.

Ha de considerarse que, durante el desarrollo de la labor, el personal nuevo y aquel con antigüedad en la labor, recibe academias periódicamente aparte de asistir a cursos para ascenso; precisamente respecto a Agentes recién ingresados, luego de tres años concurren a un curso de perfeccionamiento para lograr escalar a una jerarquía un poco más elevada es denominada Cabo.

Asimismo, hacen mención que el nuevo Agente nunca trabaja solo, siempre está trabajando con otras personas ya sean pares de igual jerarquía con algunos años más de antigüedad y efectivos que poseen jerarquías superiores a él, lo que significa que hacen la labor en forma grupal y con gente que posee antigüedad en el trabajo. Ante esto, se observa que el aprendizaje obtenido durante la formación se nutre de la experiencia de aquel personal que ya posee antigüedad.

## **5.2. PROBLEMÁTICAS QUE EXTERIORIZAN LAS MUESTRAS**

Al recabar las muestras, se exteriorizaron problemas que deben enfrentar tanto a nivel, académico como a nivel laboral, es decir, que cuando ya comienzan los Agentes nuevos a trabajar los jefes de las Unidades de Detención detectan inconvenientes de distinta naturaleza.

Es por ello que los inconvenientes se los presenta en un apartado aparte, para poder visualizarlos concretamente, y encontrar una probable razón para luego encontrar una respuesta solucionadora o al menos minimizadora.

### **5.2.1. EN LA FAZ ACADÉMICA**

- El nivel educativo con el que ingresan los aspirantes es regular, si bien poseen la mayoría secundario completo y en casos excepcionales terciarios. Las orientaciones académicas de los secundarios, disienten con los saberes que van a tener que abordar en la etapa de formación del curso.
- La selección para el ingreso se hace en otro ámbito que pertenece a la institución, sin relación con la Escuela Penitenciaria.
- La mayoría de los aspirantes, no ingresan por una elección o vocación, sino por una necesidad laboral. La generalidad ya ingresa con familias constituidas (hijos, esposa).
- Escaso tiempo de estudio, considerando que es un régimen internado y en el último tramo de la instrucción los aspirantes se ven afectados por guardias que deben cumplimentar internamente, lo que les ocasiona una reducción en el tiempo de estudio.
- Falta de simulaciones y simulacros de situaciones reales que se viven en la rutina laboral, como son cierres de celadas, realización de recuentos de internos.
- Ausencia de conocimiento de visitas a las Unidades de Detención antes del ingreso laboral y de charlas informativas con gente que posea la experiencia de la labor.
- Ampliación de tiempo en la instrucción.

### **5.2.2. EN LA FAZ LABORAL**

- La problemática en el desarrollo de la labor de los Agentes novatos es:
- Dificultad en la adaptación al régimen institucional, la disciplina, al orden jerárquico, que exige la organización.
- Escaso trato con los internos, falta de comunicación y criterio, entendiendo esto como evacuar demandas de los detenidos en la medida de su alcance y función.
- Exceso de ausencias al servicio.
- Llegadas a destiempo a los relevos de guardias.
- Problemas familiares que repercuten en la disciplina e investidura como funcionario de la policía, considerando que el régimen disciplinario una vez nombrados como Agente, tiene su alcance en horarios laborales y franco.

- Una vez que alcanzaron la antigüedad de dos años, comienzan a realizar un servicio adicional opcional, con cargas horarias extensas que conduce a realizar el servicio dentro la Unidad de Detención con desgano.
- Incertidumbre se encuentran con la realidad laboral de golpe.
- Malos entendidos de los actores laborales.

## CAPITULO VI

### 6.1. CONCLUSION

De acuerdo al exhaustivo análisis de los datos recabados, se puede afirmar que la Proyección académica, los saberes sistematizados, son los adecuados para formar un perfil de un Agente de Policía, de especialidad penitenciaria. Esta afirmación está dada en la observación que se hace sobre las materias que componen el Proyecto Educativo Institucional.

Tal es así que el área Jurídica: Marco Legal Penitenciario en el contexto de Derechos Humanos, trata sobre el respeto de la dignidad humana de las personas y en exclusividad las personas privadas de libertad. Así como los derechos y deberes de una persona detenida, en este caso la Ley de Ejecución Penal.

Área Complementaria: Alfabetización Académica, se refiere a adoptar formalidades para realizar pedidos de licencia o informar una situación, dado que un Agente policial tiene la obligación de informar cualquier situación que sea importante tanto en acción como en omisión; en caso contrario que omita informar una novedad relevante constituye una falta disciplinaria al régimen institucional, por lo tanto, es pasible de una sanción.

Área Penitenciaria: Historia de la Pena- Psicología Penitenciaria. En cuanto a estos saberes, refieren al surgimiento de la pena y cómo fue evolucionando, para comprender de qué se trata y de dónde surge la pena de “Privación de Libertad”. En cuanto a Psicología Penitenciaria, se tratan temas relacionados a las conductas que generan las personas en contextos de encierro, no para tratarlas sino para comprenderlas y en función de ello, realizar una labor que afecte lo menos posible al que trabaja como custodia y trato con este grupo humano.

Área Policial: Legislación Policial- Formación y ética policial. Estos saberes incumben a los derechos y deberes, organización institucional y marco disciplinario que regula la conducta de un funcionario policial.

Área Operacional: Arma y tiro- Procedimientos y Defensa Penitenciaria- Bastón Rígido Policial- Educación Física- Practicas Operacionales. De por si el trabajo de un Agente Penitenciario, involucra trato y custodia de detenidos judicializados, esto implica que, de acuerdo a la peligrosidad de cada interno, las custodias se realizan con determinado armamento, por lo tanto, deben conocer y manipular armas de fuego. En cuanto a Defensa Penitenciaria, deben saber cómo actuar ante determinadas agresiones de los internos/as, ya sea por propia protección, por proteger a otro interno o bien hacia el mismo interno que agrede. En relación a prácticas Operacionales, la institución policial posee ciertos ritos como cultura institucional y formas protocolares, por lo que deben aprender determinadas habilidades de saludo, desfiles y presentación. La materia Educación Física, tiende a generar un hábito saludable, en razón que, en la futura labor a realizar, impera el sedentarismo, por el solo hecho de trabajar 12 horas en un espacio confinado.

Talleres: Mediación Penitenciaria- Toxicomanía en contexto de encierro- Atención Primaria de la Salud- Bomberos- Traslado y Custodia de Alta peligrosidad. Estos talleres comprenden instrucciones, de la utilización del diálogo en conflictos y prevenir escaladas de conflictos. Protocolos de actuación en atenciones primarias de salud, ante accidentes de cualquier índole. Cómo tratar y proceder ante incendios, ya que en motines generalmente hay quema de objetos por parte de internos. Saberes de cómo realizar un traslado de un interno a una audiencia judicial, a un hospital o para cumplir deberes morales familiares. Y por último detectar y prevenir el consumo de sustancias toxicas, por parte de los internos porque actúan como detonantes de conflictos.

En este aspecto se podría decir que los saberes mínimos para desarrollar la labor están planificados de acuerdo al perfil y competencias que se requiere. Mas aún, si se tiene en cuenta que solo egresa como Agente Penitenciario, quien haya alcanzado los objetivos académicos, debiendo haber aprobado mediante un régimen académico cada una de las asignaturas detalladas.

Al mencionar competencias, éstas están relacionadas a labores que las personas realizan y cómo ellas resuelven situaciones del trabajo específico, desplegando en acción lo cognitivo combinado con la experiencia y el dominio que adquieren sobre la propia tarea. Poniendo en manifiesto, aptitudes, habilidades y destrezas para solucionar y abordar una situación laboral. (Competencias laborales en la Administración Pública. Ppg.11).

Por otra parte, los contenidos que se instruyen guardan responden a una demanda y realidad laboral, que es precisamente tratar y custodiar personas judicializadas privadas de libertad. Y el tiempo del cursado es de 8 meses. Al observar la currícula se puede decir que el tiempo es acorde para la enseñanza; considerando que es un cursado bajo régimen internado de lunes a viernes, y ocasionalmente sábados.

El 50% del plantel docente del curso de aspirantes, es personal que trabaja en Unidades de Detención, conocen la labor y poseen cierta experiencia. Se la puede visualizar como una fortaleza porque saben a ciencia cierta qué enseñar; pero carecen de formación docente y por ende hay debilidad en la pedagogía. Carecer de saberes didácticos, es decir del cómo y el para qué enseñar, ignora lo imprescindible aun estando presente, “el alumno”, en razón que no se poseen las técnicas apropiadas y herramientas, para desarrollar y realizar la transposición didáctica de cualquier saber. Esto se relaciona con otra incierta situación planteada a nivel académico, es la ausencia de simulaciones y ensayos de situaciones reales que se viven en una Unidad de detención, ni más ni menos corresponde a la categoría didáctica del proceso de enseñanza. Del mismo modo, la falta de visitas a las Unidades de Detención durante la etapa formativa y charlas informativas con gente que posea la experiencia de la labor; colaboran en la incertidumbre de los nuevos agentes, observaciones que los jefes de Unidades de Detención expresaron como un impacto a la realidad laboral.

Otra de las fortalezas que posee la escuela Penitenciaria es que el personal que trabaja en la proyección de contenidos, como propuesta a enseñar (PEI), es exclusivamente penitenciario, por lo tanto, posee el conocimiento suficiente para identificar y programar qué se debe enseñar. En relación a esto los jefes de Unidades de detención, no participan en la proyección académica en sí a menos que lo soliciten, alguna opinión. De todos modos, al conformar, parte del plantel docente, ellos realizan aportes en cuestiones de cambios académicos. Sobre todo, hay que tener presente que vuelcan sus aportes en las evaluaciones y encuestas que el área académica de la escuela realiza al finalizar el año.

Según lo dicho, se puede contestar la incógnita, realizada a la problemática del presente trabajo investigativo, ¿Se tienen en cuenta los requerimientos de las Unidades de Detención, para una proyección académica?, si bien no son convocados para hacer el Proyecto Educativo Institucional los Jefes de Unidades de Detención, indirectamente mediante un mecanismo llegan al plantel académico de la Escuela Penitenciaria, lo que realmente demandan las unidades de detención en cuanto a qué debe saber un Agente Penitenciario para desarrollar su labor. Es de considerar, que los jefes de Unidades tienen otras responsabilidades laborales y roles que no permiten participar directamente, y

por otra parte para realizar un Proyecto Educativo Institucional, se requiere de personal que se especialice en educación. Aun así, el mecanismo de información está dado.

En cuanto a la deserción durante el proceso de aprendizaje de los aspirantes, si bien es un porcentaje del 40%; esta deserción se debe a decisiones de no acceder al puesto laboral por voluntad propia, o bien por conductas incompatibles con la función, considerando que el régimen disciplinario abarca conductas que tienen que ver con el decoro, tanto en la faz laboral como en la faz civil, por el solo hecho de conformarse a futuro como un funcionario policial, y esto requiere de una investidura que es observada por la sociedad y en definitiva es lo que la comunidad misma pretende y exige.

Entonces estamos en circunstancias de contestar uno de los interrogantes del problema que nos atañe en esta tesis. ¿Cómo se construyen los trayectos curriculares para formar un Agente Penitenciario, estos se relacionan a la realidad laboral? Todo indica que tiene una estrecha relación el trayecto curricular con la realidad laboral. En otras palabras, los contenidos que se enseñan se contextualizan a la realidad laboral, hay un acercamiento entre teoría y práctica. Recordando que el problema planteado es: “La Formación inicial de los Agentes Penitenciarios, ¿impacta en el cumplimiento de sus roles y funciones en las Unidades de Detención?”.

Las problemáticas reveladas, no tiene que ver con los contenidos que se enseñan, sino más bien, con el nivel educativo con el que ingresan los aspirantes, definido como regular. Del mismo modo, las orientaciones académicas de los secundarios que traen como base, nada tienen que ver con los saberes que van a adquirir, Ejemplo ejecución penal, donde guarda analogía con varias ramas del derecho en toda su dimensión penal, constitucional y procesal. Este un factor que influye en el proceso del nuevo aprendizaje, en virtud que comprender por parte del alumno nuevos conocimientos, van a requerir de diferentes tiempos. A su vez que hay que tener presente, que un sujeto dispuesto al aprendizaje, es un ser único, donde pone en juego varios elementos de índole personal e interpersonal, su autoimagen su autoestima, su capacidad de asumir riesgos, de dar, pedir y recibir ayuda, sus experiencias de aprendizaje. En cualquier situación de aprendizaje, los alumnos disponen de determinadas capacidades, instrumentos, estrategias y habilidades, capacidades cognitivas, niveles de inteligencia, razonamiento y memoria, que le van a permitir un determinado grado de comprensión y realización de actividades.

La mayoría de los aspirantes, no ingresan por una elección o vocación, sino por una necesidad laboral. La generalidad también se da, en que ya ingresan con familias constituidas (hijos, esposa). Esta arista es más que relevante, porque el interés solo este dado en satisfacer la necesidad laboral, es

un componente negativo a la hora de aprender, ya que estudiar toma el tinte de hacerlo solo para aprobar, dificultando el real proceso de aprendizaje a modo significativo.

La constitución familiar, es un motivo que favorece o también dificulta. Por un lado, favorece en la motivación de prestarse al aprendizaje para obtener el puesto y ayudar económicamente a su entorno natural. Por otro lado, vemos la otra cara, el aprendizaje va a estar afectado por las preocupaciones familiares, el compartir el tiempo de estudio en sus francos junto a su círculo familiar implica distracción y falta de tiempo.

El escaso tiempo de estudio, considerando que es un régimen internado, también afecta la calidad de aprendizaje, todo ser en un espacio educativo, debe poseer un tiempo exclusivo para poder leer, realizar actividades de estudio.

Es necesario analizar que los factores que influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje de la educación para adultos, pueden darse por:

- Métodos de enseñanza que recuerden anteriores experiencias de aprendizaje poco satisfactorias.
- Limitaciones en el acceso (tiempo, lugar, disponibilidad).
- Falta de reconocimiento de las propias perspectivas vitales y experiencia.
- Falta de reconocimiento de conocimientos, habilidades y aptitudes anteriores.

Una vez egresado y nombrados como Agentes Penitenciario, en la faz laboral, se puede esclarecer que el aspirante a Agente Penitenciario, en su etapa de formación y capacitación, recibe conocimientos acordes a los requerimientos para desarrollar la labor. Si bien es calificada como un 60% en cuanto a la aplicación de lo aprendido en la etapa formativa a la realidad laboral, con un nivel de formación del recién egresado considerado como muy bueno. Esto alcanza una semejanza a lo que la Escuela Penitenciaria, menciona que, siempre se intenta que el perfil que el aspirante debe alcanzar en la especialidad Penitenciaria, responda a una necesidad que la misma institución y sociedad demande; debiendo realizar ajustes, porque las necesidades de un presente no son las mismas que las de mañana.

Ha de considerarse que, durante el desarrollo de la labor, el personal nuevo y aquel con antigüedad en la labor, reciben en su espacio laboral academias periódicamente que consisten en repasos, aclaración de inquietudes de reglamentos, directivas internas y temas de interés propias de la función.

Luego de tres años el Agente en función es convocado a realizar un curso de perfeccionamiento para ascenso, bajo modalidad a distancia; si lo aprueban es uno de los requisitos para lograr escalar a una jerarquía un poco más elevada es denominada Cabo; ya que otro de los elementos a tener en cuenta es la calificación anual que su jefe directo hace, sumado a sanciones, felicitaciones y ausencias justificadas.

En este sentido se puede decir, que el proceso de enseñanza y aprendizaje en este aspecto, se encuadra en el aprendizaje continuo dentro de la esfera de educación para toda la vida; en virtud que desde esta óptica se lo percibe al aprendizaje como una acción dinámica de actualización constante y adaptación a un entorno cambiante.

En relación a ello, el aprendizaje continuo ofrece oportunidades a sus trabajadores para que mejoren sus destrezas, pulan sus talentos y estén preparados para los cambios globales. También alude a la posibilidad de tener segundas oportunidades para diversificar los conocimientos.

El Agente nuevo nunca trabaja solo, siempre lo hace en forma grupal acompañado por pares de igual jerarquía con algunos años más de antigüedad y efectivos que poseen jerarquías superiores a él. Ante esto, se observa que el aprendizaje obtenido durante la formación se nutre de la experiencia de aquel personal que ya posee antigüedad. Generando un mecanismo de cognición más amplio sobre su labor, por medio del aprendizaje colaborativo.

Este aprendizaje se basa en la interacción de las personas dentro de un grupo determinado, comparten responsabilidades y generan nuevos conocimientos que son transformados en conceptos. Los integrantes pueden relacionarse a través de estos conceptos. El aprendizaje se lleva a cabo mediante la experiencia directa y la interacción entre los miembros del grupo; se necesita la cooperación de todos. Se establecen tareas, roles y recursos para un mejor desempeño grupal. Cada integrante es responsable de la tarea que le toca, y de lograr la meta pautada.

A esta altura se puede contestar otra de las preguntas realizadas a la problemática central, ¿La labor en forma exitosa depende o no de una buena formación? Claro que el éxito de una labor, depende de una formación coherente, que responda no solo a las demandas del puesto y rol, sino que los conocimientos y saberes, tengan como objetivo, en este caso que el Agente Penitenciario, posea saberes sobre el trabajo que va a desarrollar.

Las problemáticas que se suscitan en el desarrollo laboral de los Agentes novatos son: Dificultad en la adaptación al régimen institucional, la disciplina, al orden jerárquico, que exige la

organización y malos entendidos. Para poder comprender este aspecto negativo, es necesario realizar una observación desde la disciplina Recursos Humanos.

Adaptaciones un proceso de cambios y ajustes continuos. En este sentido el reconocido escritor argentino Lic. Abel Cortese, investigador y presidente de la “Asociación para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional”, plantea como nuevo paradigma de la Administración, “la aceptación del capital humano como el recurso estratégico, por excelencia, para el desarrollo organizacional dentro de un marco de vertiginosos cambios y un marcado nivel de incertidumbre”. Afirmar Cortese (2010) que:

“[...] la turbulencia del panorama actual origina una serie de emociones en los individuos que se ven reflejadas en las organizaciones y en la sociedad en general. En tanto que las emociones son el motor de la acción y esta puede ser positiva o negativa y de diferente intensidad, esas emociones y los comportamientos que las pueden suceder imprimen en la organización características diversas, que pueden ser favorables (acompañando o promoviendo el crecimiento) o adversas (frenando o impidiendo el crecimiento)”.

En toda organización el trabajador nuevo pasa por esta etapa de adaptación. Si se logra la misma se consiguen los objetivos, y la organización lo considerará eficaz, podrá crecer y sobrevivir. Los seres humanos están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, lo que sería el estado de adaptación. Refiriéndose a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, como a las necesidades de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización. La imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores, ocasiona muchos problemas de adaptación, dado que la satisfacción va a depender de otras personas, especialmente de aquellas que tienen autoridad, por lo tanto, es necesario que la administración comprenda la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas.

La adaptación varía de una persona a otra y puede variar de un momento a otro en un mismo individuo. Esta variación de la adaptación se da dentro de un continuum. Una buena adaptación revela Salud Mental (sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los demás y ser capaz de enfrentar por sí mismo las exigencias de la vida).

Otro obstáculo que se encuentra en el proceso de adaptación en un medio tan cambiante es la resistencia al cambio, factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

Resistencias ligadas a la personalidad: hábitos, miedo a lo desconocido, preferencia por la estabilidad, percepción selectiva, satisfacción de necesidades, identificación con la situación actual y protección de privilegios.

Resistencias ligadas al sistema social: conformidad con las normas, coherencia de un sistema, intereses y derechos adquiridos en el sistema, carácter sagrado de ciertas cosas, rechazo a lo extraño.

Resistencias ligadas al modo de implementación del cambio, el tiempo y los medios proporcionados para integrar el cambio, así como la credibilidad del agente de cambio.

En el proceso de resistencia al cambio, se pueden identificar cuatro etapas, que se dan en forma sucesiva, primero la negación o impacto inicial: en la que el individuo percibe un peligro generado por el cambio, siente ansiedad, se le dificulta dominar la nueva situación y prefiere quedarse en el pasado.

Luego la defensa: el individuo se aferra a las costumbres y tradiciones evitando la realidad, reaccionando con apatía o ira y prácticamente se niega a cambiar, sin embargo, puede empezar a realizar una valoración de las ventajas y desventajas que ofrece el cambio y comenzar la etapa de aceptación.

Sobreviene la aceptación: en esta etapa las respuestas pueden percibirse ineficaces y la persona se siente impotente para impedir el cambio, sin embargo, comienza a buscar soluciones y a desarrollar nuevas habilidades.

Por último, la adaptación o asimilación: cuando las consecuencias del cambio se hacen evidentes y provocan satisfacciones en el individuo, dando nuevamente sentido a su vida, en esta etapa los cambios efectuados llegan a la institucionalización.

La problemática de la adaptación al régimen institucional, descrita anteriormente, posee cierta relación con la indicada como escaso trato con los internos, falta de comunicación y criterio, entendiendo esto como evacuar demandas de los detenidos en la medida de su alcance y función.

Es más que evidente que cualquier ser humano que se encuentra en una etapa de adaptación, la comunicación es un componente fundamental, La comunicación, es una actividad diaria de todas las personas. Y así como es importante en las relaciones personales, lo es también en las organizaciones.

En el ambiente de trabajo, una persona interactúa con sus compañeros, superiores, etc. De igual manera, recibe información, da o recibe instrucciones y se coordina con equipos de trabajo. Todas estas tareas y relaciones involucran la comunicación.

La comunicación es responsabilidad de cada empleado de la institución. Todos participan de ella (el presidente, personal de mandos medios, etc.). La comunicación efectiva con empleados, clientes, vecinos de la comunidad y otros escenarios, se transforma en esencial para cualquier organización.

Pero esta organización de la que estamos hablando, es una organización con un sistema verticalista, que lógicamente es un sistema apropiado ya que se debe cumplir un servicio estatal, es así que la comunicación es una debilidad en esta clase de organizaciones.

Otra de las dificultades observadas desde los jefes con los nuevos Agentes es el exceso de ausencias al servicio y llegadas a destiempo a los relevos de guardias. Claramente se detecta una falta de compromiso en asumir responsabilidades, esto tiene estrecha relación justamente con la adaptación.

Los inconvenientes personales que repercuten en la disciplina e investidura como funcionario de la policía, considerando que el régimen disciplinario una vez nombrados como Agente, tiene su alcance en horarios laborales y franco.

Nos atreveríamos a decir que en todas las organizaciones existen este tipo de problemas, la situación aquí es que la institución está atravesada y tiene sus pilares en lo moral y lo ético, porque la organización persigue un fin único que es servir a la comunidad, es representante del estado, y el trabajador es un funcionario investido como el ideal. Su reglamentación protege la imagen y valores estoicos, que para la sociedad u otra organización es difícil de comprender e interpretar. Pero las personas que componen este tipo de organizaciones son humanas donde el acierto y desacierto es crucial a la hora de conservar su puesto laboral.

Por último, respecto a las problemáticas dadas, los nuevos Agentes que alcanzaron la antigüedad de dos años, comienzan a realizar un servicio adicional opcional, con cargas horarias extensas que generan realizar el servicio dentro la Unidad de Detención con desgano. Este aspecto es importante, porque un ser humano que trabaja con horarios sumamente extendidos, alimenta estrés, el cansancio puede provocar situaciones conflictivas, sumadas al grado de estrés que genera trabajar con un grupo de personas, en un ambiente donde predomina la violencia generalizada y naturalizada.

Con el transcurso del tiempo inconscientemente tenderá a despersonalizarse y ser como una máquina de rendimiento y producción excesiva. Lo que existirá más probabilidades de contraer el síndrome de Burnout.

El síndrome de Burnout (quemado, fundido) es un tipo de estrés laboral, un estado de agotamiento físico, emocional o mental que tiene consecuencias en la autoestima, y está caracterizado por un proceso paulatino, por el cual las personas pierden interés en sus tareas, el sentido de responsabilidad y pueden hasta llegar a profundas depresiones.

De acuerdo a lo expresado, se puede responder a otro interrogante sobre la problemática que le concierne a la presente tesis, ¿Los inconvenientes que se suscitan en el desarrollo de la función, son producto de falencias en su formación? Claramente los inconvenientes presentados, no son a consecuencia de falencias en la etapa de formación, más bien responden a una problemática sobre el manejo de recursos humanos.

Arribando al momento de confirmar o refutar la hipótesis del presente trabajo: “Los problemas de bajo rendimiento laboral de un Agente Penitenciario se deben a la deficiente Formación Académica que recibió durante el curso de aspirante”.

A esta altura estamos en condiciones de contradecir la hipótesis, los problemas que actualmente presenta un Agente Penitenciario, en relación al bajo rendimiento laboral nada tienen que ver con la eficiencia o deficiencia de la formación académica recibida, durante el curso de formación a aspirantes. En razón que por un lado la formación académica, es la correcta para el perfil que la misma institución requiere de un Agente Penitenciario, esto se argumenta en los saberes seleccionados y sistematizados que conforman el Proyecto Educativo Institucional. La única debilidad que presenta es que los docentes que enseñan en la Escuela Penitenciaria, no tienen formación o conocimientos pedagógicos, pero en su mayoría si la experiencia respecto al trato y custodia de personas privadas de libertad, y el contexto de encierro donde se desarrolla la labor en sí.

Las problemáticas que surgieron en el estudio, más bien tienen relación con el manejo de Recursos Humanos; en virtud de ello se adhiere a la afirmación que el proceso de adaptación al trabajo, en cualquier organización y entorno laboral, es indispensable, si se quiere tener trabajadores satisfechos, productivos, identificados y comprometidos con la organización. Porque la adaptación es entendida como la etapa final a través de la cual el sujeto de aprendizaje ha asimilado nuevos conocimientos y ha desarrollado las habilidades para poder hacer uso de los mismos en la resolución de los problemas a los que se enfrenta en su vida diaria. El proceso de adaptación de un nuevo

conocimiento pasa por tres fases muy importantes: asimilación, acomodación y adaptación. Se puede mencionar otra, la cual se denomina traspolación, que consiste en llevar estos nuevos conocimientos a la aplicación de la vida diaria (Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo, 2011).

En este aspecto, adecuarse a un nuevo entorno laboral, implica un nuevo aprendizaje, que, si bien no es de naturaleza académica, es un aprendizaje operativo, práctico, donde juega un papel importante el grupo laboral.

Otro factor que influye en la adaptación laboral, tiene que ver con la selección de personal, recordar que la selección de aspirantes se hace fuera del ámbito de la Escuela Penitenciaria, en un sector especializado para este objetivo. En relación a lo expuesto se acepta la versión de la revista científica titulada Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (2011), de acuerdo con la cual los encargados de realizar la selección de personal, se ajustan únicamente en la evaluación de las competencias técnicas el saber hacer, saber, conocer y alguna rasgo del ser, pero pasan por alto evaluar las condiciones de la organización donde situaran al aspirante, las características de quien vaya a ser su jefe, sus subalternos, sus compañeros de trabajo y valorar sus necesidades individuales, sus objetivos, sus metas, sus aspiraciones y sus motivaciones tanto extrínsecas como intrínsecas. En consecuencia, se producen frecuentes deserciones en las organizaciones y no se debe a la falta de aptitudes o competencias para desempeñarse eficientemente, sino por la dificultad para adecuarse a las condiciones laborales, a la misma organización, al cargo y rol que va a ocupar, al jefe al que se va a subordinar, a los compañeros de trabajo con los que va realizar la labor, es decir o al entorno laboral, lo que a su vez afecta de algún modo la calidad de la labor y a la propia organización.

## **6.2. FODA REALIZADA A LA ESCUELA PENITENCIARIA**

Antes de realizar una sugerencia se destacarán las fortalezas y amenazas de la Escuela penitenciaria, así como sus oportunidades y debilidades; para luego realizar una matriz FODA, y en base a ello plantear sugerencias.

El FODA es una herramienta que provee información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos y, mejores proyectos de mejora.

Tal es así, que las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, determinando con que fortalezas se cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Facilitando de este modo la construcción de estrategias que permitan orientar el rumbo de la organización, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de la misma.

Por otra parte, al identificar las oportunidades y amenazas, que corresponden al ambiente externo, donde no se tiene control directo de las variables, pero son eventos que por su relación directa e indirecta pueden afectar de forma positiva el desempeño de la labor académica y administrativa.

FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F-1. Inserción eficaz de los egresados en sus puestos de trabajo. F-2. Docentes con experiencia y prestigio. F-3. Buen clima organizacional y recurso humano comprometido, calificado. F-4. Diseño de estructura curricular PCI y PEI del área penitenciaria.	D-1. Necesidades presupuestarias para artículos didácticos. D-2. Falta de estrategias para sostener la formación didáctica y pedagógica de docentes. D-3. Falta de personal para atender y controlar la matrícula educativa presencial de esta institución. D-4. Ausencia de una biblioteca que aglomere información específica a la función y rol penitenciario.	O-1. Creciente reconocimiento social e institucional. O-2. Mayor conocimiento y formación específica penitenciaria. O-3. Acompañamiento de la Superioridad. O-4. Elevación de los estándares formativos académicos.	A-1. Condiciones culturales y hábitos arraigados de los aspirantes, diferentes a las exigencias de la formación propuesta. A-2. Escaso nivel de competencias previas en los ingresantes. A-3. Ausencia de psicopedagogos en el proceso de admisión que detecten dificultades cognitivas. A-4. Formación de aspirantes en el mismo espacio que los suboficiales, con antigüedad en la labor.

### 6.3 MATRIZ FODA

<p style="text-align: center;"><u>Factores internos</u></p> <p style="text-align: center;"><u>Factores externos</u></p>	<p>F-1. Inserción eficaz de los egresados en sus puestos de trabajo.</p> <p>F-2. Docentes con experiencia y prestigio.</p> <p>F-3. Buen clima organizacional y recurso humano comprometido, calificado.</p> <p>F-4. Diseño de estructura curricular PCI y PEI del área penitenciaria.</p>	<p>D-1. Necesidades presupuestarias para artículos didácticos.</p> <p>D- 2. Falta de estrategias para sostener la formación didáctica y pedagógica de docentes.</p> <p>D-3. Falta de personal para atender y controlar la matrícula educativa presencial de esta institución.</p> <p>D-4. Ausencia de una biblioteca que aglomere información específica a la función y rol penitenciario.</p> <p>D-5. Docentes sin formación pedagógica.</p>
<p>O-1. Creciente reconocimiento social e institucional.</p> <p>O-2. Mayor conocimiento y formación específica penitenciaria.</p> <p>O-3. Acompañamiento de la Superioridad.</p> <p>O-4. Elevación de los estándares formativos académicos.</p>	<p>(F1-F2-O4-) (F3-O1) (F4-O4)</p>	<p>(D1-D2- D3- D4-D5-O3)</p>
<p>A-1. Condiciones culturales y hábitos arraigados de los aspirantes, diferentes a las exigencias de la formación propuesta.</p> <p>A-2. Escaso nivel de competencias previas en los ingresantes.</p> <p>A-3. Ausencia de psicopedagogos en el proceso de admisión que detecten dificultades cognitivas.</p> <p>A-4. Formación de aspirantes en el mismo espacio que los suboficiales, con antigüedad en la labor.</p>	<p>(A1-A2-F2-F3) (A4-F3)</p>	<p>(A1-D3) (A2-D5) (A4-D3)</p>

#### 6.4. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

(F1-F2-O4-) (F3-O1) (F4-O4): La inserción eficaz de los egresados en sus puestos de trabajo y Docentes con experiencia y prestigio, sumada a la elevación de los estándares formativos académicos, hacen más que positivo, que la formación y su calidad sea la adecuada para desarrollar su labor y rol específico en una unidad de detención. El buen clima organizacional y recurso humano comprometido, calificado, que posee la escuela penitenciaria, sumado al creciente reconocimiento social e institucional, generan una buena imagen y confianza en cumplir con los objetivos y metas. El diseño de estructura curricular PCI y PEI del área penitenciaria y la elevación de los estándares formativos académicos; hacen reafirmar que el contenido que se enseña es el adecuado para la tarea que van a desarrollar a futuro, debido a objetivos claros y un buen diseño de su correlato de asignaturas.

(D1-D2- D3- D4-D5-O3), las necesidades presupuestarias para artículos didácticos, la de estrategias para sostener la formación didáctica y pedagógica de docentes, la falta de personal para atender y controlar la matrícula educativa presencial de esta institución, la ausencia de una biblioteca que aglomere información específica a la función y rol penitenciario y docentes sin formación pedagógica; asociadas al acompañamiento de la superioridad de la institución, hacen que se puedan generar gestiones para poder apalear estas dificultades; mediante un proyecto de capacitación en materia pedagógica para docentes y un proyecto para implementar un espacio bibliotecario, gestión de solicitud de aumento del staff respecto al equipo de trabajo de la escuela de capacitación.

(A1-A2-F2-F3) (A4-F3), las condiciones culturales y hábitos arraigados de los aspirantes, diferentes a las exigencias de la formación propuesta, el escaso nivel de competencias previas en los ingresantes; se minimizan estas dificultades al contar con docentes con experiencia y prestigio, en lo que respecta a el trato con población judicializada, y el buen clima organizacional y recurso humano comprometido, calificado que posee la escuela, ya que estos últimos realizan tareas de instructores. Por otra parte, la formación de aspirantes en el mismo espacio que los suboficiales, con antigüedad en la labor, es una problemática que se sobrelleva con el buen clima organizacional y recurso humano comprometido, calificado, ya que colaboran entre todos para poder sacar los cursados adelante.

(A1-D3) (A2-D5) (A4-D3): al agrupar (A-1.) Condiciones culturales y hábitos arraigados de los aspirantes, diferentes a las exigencias de la formación propuesta, con (D-3). Falta de personal para atender y controlar la matrícula educativa presencial de esta institución, esto genera no solo un cansancio excesivo en el personal que trabaja en la escuela penitenciaria, sino que no

se puede mejorar aún más la instrucción, lo que dificulta realizar una adaptación de las condiciones culturales y hábitos arraigados de los aspirantes, debido a las diferentes exigencias de la formación propuesta. Al asociar (A2) escaso nivel de competencias previas en los ingresantes, con (D-5) docentes sin formación pedagógica, hace que el aprendizaje de los aspirantes se dificulte y sea más complejo aún su adaptación. Por último, si sumamos (A4) la formación de aspirantes en el mismo espacio que los suboficiales, con antigüedad en la labor, con (D3) falta de personal para atender y controlar la matrícula educativa presencial de esta institución, se potencia la problemática para controlar el proceso de aprendizaje de cada alumno.

## **6. 5. SUGERENCIAS DESDE MI ROL DE LICENCIADA**

En este contexto de análisis y considerando que un licenciado/a en Educación es un profesional que posee conocimientos acabados sobre pedagogía, cuenta con un saber teórico y metodológico en el campo de la enseñanza y el aprendizaje. Puede analizar e intervenir críticamente, aplicando la interdisciplinariedad en materia y problemáticas académicas y pedagógicas de cualquier organización que se encuentre en una etapa de educación.

En esta trama, desde mi futuro rol profesional, puedo proponer analizar y realizar un proyecto de las academias que los jefes de unidades de Detención realizan con su personal. Asesorándolos en cuestiones de didáctica y temas que ellos mismos propongan, ya que son ellos quienes detectan la necesidad de los temas que deben abordar.

Este proyecto también sería abierto a la participación en conjunto con un profesional en Recursos humanos, dado que la gran problemática está dada en relación a esta disciplina.

En cuanto a la debilidad que se presenta en la Escuela Penitenciaria, que los docentes encargados de llevar adelante el proceso de enseñanza y aprendizaje, desconocen el aspecto pedagógico didáctico.

Ante ello se sugiere diseñar un proyecto y dictar capacitaciones que le brinden herramientas a docente e instructores, en cuanto a actividades de transposición didáctica, planificación y el modo de evaluación por medio de un proceso y como una instancia más del mismo aprendizaje, para que sus clases capten la atención del alumno y ellos se sientan parte de la formación, revalorizando sus propios avances. Teniendo siempre presente que en el proceso de aprendizaje la figura esencial es el alumno.

Bajo esta concepción se piensa dar una respuesta al alumno, una de las problemáticas académicas es el nivel educativo con el que ingresan, las distintas orientaciones de los secundarios. Para ello, se indica realizar un proyecto aplicable de un taller de nivelación al ingreso, que involucre técnicas de estudio, y que el taller se extienda durante el cursado, trabajando en conjunto con las materias que van cursando. Dicho de otra manera, los contenidos que enseñan los docentes en distintas asignaturas, se utilizarían como materia prima para aplicar técnicas de estudio.

Por otra parte, asesorar y planificar junto a los instructores de Practicas Operacionales, en el último tramo de instrucción, visitas guiadas a las Unidades de Detención del área capital, orientar como alternativa la incorporación en sus programas de clases, simulaciones y simulacros de situaciones reales, como son cierres de celadas y realización de recuentos de internos.

En cuanto a la ausencia de una biblioteca que aglomere información específica a la función y rol penitenciario, se pudo asesorar planificar y confeccionar material de estudio, un cuadernillo único que involucre todas las materias.

Esto con el afán de minimizar el impacto laboral, al momento de comenzar a trabajar; vigorizando aún más las fortalezas y oportunidades que tiene el espacio educativo del sistema policial, específicamente la escuela penitenciaria.

## 6.6. BIBLIOGRAFIA DE REFERENCIA

- **Cortese, A.** (2010). Inteligencia emocional. Recuperado el 9/05/19 [www.inteligencia-emocional.org](http://www.inteligencia-emocional.org)
- **“CULTURA, EDUCACIÓN y SOCIEDAD”** / Barranquilla - Colombia / Volumen 2 - No. 1 / pp. 171 a 176 / abril de 2011 / ISSN 2145-9258 174 Olga Vallejo selección. Recuperado el 10/05/19. [file:///C:/Users/mechy/Downloads/946-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3432-1-10-20160422%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/mechy/Downloads/946-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3432-1-10-20160422%20(1).pdf)
- **Chiavenato, I.** (1997). Administración de Recursos Humanos. Segunda edición. McGraw-Hill.
- **Dolors J.** (1994) “Los cuatro Pilares de la Educación”. Recuperado el 15/11/18 de [https://www.google.com/search?client=firefox-b-ab&ei=Y5D1W\\_GhKce6afO\\_rNAE&q=los+cuatro+pilares+de+la+educacion&q=los+cuatro+pil&gs\\_l=psy-ab.1.0.0i10.728986.736763..739299...1.0..4.515.5990.2-4j13j0j1.....0....1..gws-wiz.....6..0i71j35i39j0i131j0i67j0i20i263.MdrzpGExT78](https://www.google.com/search?client=firefox-b-ab&ei=Y5D1W_GhKce6afO_rNAE&q=los+cuatro+pilares+de+la+educacion&q=los+cuatro+pil&gs_l=psy-ab.1.0.0i10.728986.736763..739299...1.0..4.515.5990.2-4j13j0j1.....0....1..gws-wiz.....6..0i71j35i39j0i131j0i67j0i20i263.MdrzpGExT78)
- **Competencias Laborales de la Administración Pública.** Recuperado el 10/05/19. [https://aplicaciones.onsc.gub.uy/pmb/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=35](https://aplicaciones.onsc.gub.uy/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=35)
- **Guajardo L. Romero V. Munive R. Farelas M.** “Punto de encuentro entre Constructivismo y Competencias”. Recuperado el 15/11/18 de <https://www.google.com/search?q=Punto+de+encuentro+entre+constructivismo+y+competencias&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab>
- **Yuni, J., Urbano, C., (2014)** “Técnicas Para Investigar”- Recursos Metodológicos para la preparación de Proyectos de Investigación- Volumen 1- Editorial Brujas.
- **Consejo Federal de Educación** (2010). “Educación Para Jóvenes y Adultos- Documento Base”. Anexo I. Resolución N° 118/10. Pag. 7.
- **“La Educación a Distancia y los Desafíos Tutoriales Del E-Learning”.** Módulo 1. Unidad 2. (Pag. 8-9).
- **Juarez, F.** (2018). “Endurecen los requisitos para ser Agente de la Policía y del Servicio Penitenciario”. Diario de Cuyo. Recuperdo el 03/09/2018 de <https://www.diariodecuyo.com.ar/sanjuan/Endurecen-los-requisitos-para-ser-agente-de-la-Policia-y-del-Servicio-Penitenciario-20180808-0075.html>.
- **Schöen, D.** (1992). “La Formación de Profesionales Reflexivos”. Paidós Barcelona.

- **Torres, D.** (2017). “Brecha del Modelo Pedagógico entre lo Aprendido y el Quehacer del Guardián Penitenciario”- Ensayo como requisito para el título de Docente Universitario- Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias y Humanidades. Recuperado el 03/09/2018 de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16112>
- **Revista Cubana De Enfermería:** “Investigación Científica de Conocimiento de los Facilitadores sobre la Educación Permanente”. Recuperado el 10/11/18 [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192001000300003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192001000300003)- Publicado en [WWW.redalyc.com](http://WWW.redalyc.com).
- **Humanidades Médicas:** On-line versión ISSN 1727-8120: Rev. Hum. Med. Vol. 17 no. 2 ciudad de Camaguey May. – Aug. 2017- Artículo 14-11-18. “Fundamentos Teóricos- metodológicos sobre educación del adulto mayor en el contexto de la educación permanente”. Recuperado el 10/11/18 [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202017000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202017000200004) Publicado en [WWW.redalyc.com](http://WWW.redalyc.com).
- Página de la Facultad de Diseño y Comunicación. El Modelo humanista-Constructivista en la Educación Gonzalez Gonzalez, Christian Josué. Recuperado el 10/11/18, [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_articulo=13010&id\\_libro=624](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=13010&id_libro=624)

## ANEXO I

### VALORIZACION DE ENCUESTAS CERRADAS

- En las preguntas se solicita una valoración donde (1) es el valor mínimo/negativo y (5) es el valor máximo/positivo, de acuerdo con la escala que se muestra debajo. Si considera que no tiene información suficiente para responder a una pregunta puede dejarla sin contestar.
- Si considera que no tiene información suficiente para contestar alguna pregunta puede dejarla en blanco.
- Existen preguntas abiertas a su justificación, aclaración, argumentación y/o ampliación.

1	2	3	4	5
No	Más bien no	Dudoso	Más bien sí	Sí
Nunca	Alguna vez	Con cierta frecuencia	Con frecuencia	Siempre
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

## ANEXO II

### MODELEO DE ENCUESTA I

#### ENTREVISTA Y ENCUESTA A DIRECTIVOS ACADÉMICOS

Satisfacción con el programa formativo		1	2	3	4	5
1	¿Qué consideración tiene sobre el nivel educativo escolar de los alumnos al comenzar los estudios?					
2	El "perfil de egreso" (objetivos, conocimientos y competencias que los alumnos deben conseguir al finalizar estudios) ¿responde a las necesidades que la Institución demanda?					
3	¿Considera que los alumnos que se gradúan como agentes consiguen los objetivos y competencias previstos en el programa?					
4	Los contenidos de su asignatura ¿guardan coherencia con los conocimientos y competencias que el alumno debe adquirir al completar su formación?					
5	La secuencia de las asignaturas a lo largo de los estudios ¿es correcta para la adquisición gradual de las competencias que se requieren?					
6	La relación entre teoría y práctica ¿le parece apropiada?					
7	¿Resultan eficaces los mecanismos de coordinación existentes (horas de estudio, rol de la secretaria académica, jefe de cuerpo)?					
8	Los procesos de evaluación utilizados ¿valoran adecuadamente el nivel de competencias adquiridas por los estudiantes?					
9	¿Son adecuados los tiempos de formación actual para formar un agente de policía?					
10	¿Los contenidos de las materias responden a la demanda y realidad de una unidad de detención?					
11	En la proyección académica ¿los directivos y/o personal de las unidades de detención intervienen de algún modo en este proceso?					
12	Indique su grado de satisfacción global con el proceso formativo.					

13- ¿El cuerpo docente está de algún modo relacionado a la tarea de las unidades de detención?

14- ¿El egresado se vuelve a capacitar? ¿Con que periodicidad?

15 ¿Cuál es el rango de edad que tienen los aspirantes?

### ANEXO III

#### MODELEO DE ENCUESTA II

##### ENTREVISTA Y ENCUESTA A DIRECTIVOS DE UNIDADES DE DETENCIÓN

- En las preguntas se solicita una valoración donde (1) es el valor mínimo/negativo y (5) es el valor máximo/positivo, de acuerdo con la escala que se muestra debajo. Si considera que no tiene información suficiente para responder a una pregunta puede dejarla sin contestar.
- Si considera que no tiene información suficiente para contestar alguna pregunta puede dejarla en blanco.
- Existen preguntas abiertas a su justificación, aclaración, argumentación y/o ampliación.

1	2	3	4	5
No	Más bien no	Dudoso	Más bien sí	Sí
Nunca	Alguna vez	Con cierta frecuencia	Con frecuencia	Siempre
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

- 1- Respecto al personal recién egresado ¿Qué tipo de problemática presenta a la hora de desarrollar su función?
- 2- En un porcentaje del 20%- 40%- 60%- 80%- 100%, especifique cuanto le asigna según su observación, respecto a la aplicación de aprendizaje en la formación en la realidad laboral.
- 3- Usted como directivo ¿participa de algún modo en la proyección académica de los aspirantes? Sí, no ¿motivos?
- 4- ¿Considera que la formación satisface las demandas de la unidad de detención? ¿En qué aspecto?

Satisfacción con el rendimiento laboral del recién ingresado		1	2	3	4	5
5	¿Qué consideración tiene sobre el nivel de formación del personal recién egresado?					
6	¿Resuelven problemas de acuerdo al nivel y rol jerárquico que poseen?					
7	¿Qué nivel de ausencia laboral poseen?					
8	¿Se adaptan al régimen verticalista?					

- 9- ¿Qué propone desde su visión para mejorar la problemática planteada en el punto 1?

- 10- ¿Cómo transita los primeros pasos en la unidad de detención el reciente egresado?
- 11- ¿Trabaja solo, en equipo o bajo un tutor?
- 12- ¿El personal nuevo recibe capacitación durante el transcurso laboral?
- 13- ¿Los aspirantes hacen pasantías o realizan una visita en la unidad de detención?
- 14- ¿El personal nuevo realiza más o menos horas laborales?
- 15- ¿El personal hace extras laborales?

## ANEXO IV

### MODELEO DE ENCUESTA III

#### ENCUESTA A CURSANTES

- 1- ¿Qué nivel de estudio posee? Especificar si completo o incompleto-
- 2- ¿Qué lo motivo a ingresar como Aspirante Penitenciario?
- 3- ¿Cuál materia le cuesta comprender más?
- 4- ¿Tiene experiencia laboral en otro ámbito?
- 5- ¿Cómo se compone su grupo familiar?
- 6- ¿Cómo es la instrucción?
- 7- ¿Posee tiempo para estudiar?
- 8- ¿Qué le gusta de la instrucción?
- 9- ¿Los docentes son abiertos al diálogo y evacuan sus inquietudes?
- 10- ¿Qué se imagina usted de su futura labor?
- 11- ¿hacen simulacros de su futura labor? ¿Cuáles?

## ANEXO V

### MODELEO DE ENCUESTA IV

#### ENCUESTA A EGRESADO

- 1- ¿Puede aplicar en su labor los conocimientos adquiridos en la formación? ¿Cuáles?
- 2- ¿Cuáles conocimientos no puede aplicar? Motivo.
- 3- ¿Qué problemas se le presentaron durante este tiempo laboral?
- 4- ¿Cómo fue solucionado el problema?
- 5- Presenta mayores inconvenientes con: detenidos- jefes- pares-
- 6- ¿Qué considera que le faltó aprender para desarrollar su labor?
- 7- ¿Considera que le faltó tiempo a la instrucción que recibió?
- 8- ¿Su domicilio y su familia residen en el lugar donde usted está trabajando?
- 9- Ahora que está trabajando, ¿está motivado con lo que hace, no es de su agrado la labor, le gusta su labor?
- 10- ¿Cuántas horas trabaja y de cuanto es su franco?
- 11- ¿Realiza otra actividad extra laboral?